Veaceslav BULAT

# CUM SCRIU UN PROIECT?

**Ghid de reguli şi principii de bază de scriere a unui proiect**



**Chişinău 2011**

# Cum scriu un proiect?

*Autor:*
**Veaceslav Bulat**
**Ghid de reguli şi principii de bază de scriere a unui proiect. Ediția a II-a**

Această publicație a fost elaborată în cadrul proiectului "*Susținerea implementării componentei de migrație şi dezvoltare a Parteneriatului de Mobilitate Uniunea Europeană - Republica Moldova*", proiect finanțat de Uniunea Europeană şi implementat de Organizația Internațională pentru Migrație în colaborare cu Biroul Relații Interetnice.

## Cuprins:

# Introducere

În perioada actuală, termenii „proiect”, „management de proiect”, „cerere de finanțare” sau „propunere de proiect” au devenit unele dintre cele mai utilizate cuvinte ale comunicării în general şi al vocabularului de afaceri în particular. Acest lucru se întâmplă deoarece ne confruntăm cu o explozie reală de proiecte la nivel mondial, dar şi regional, tendință specifică îndeosebi țărilor din Europa, unde atragerea de surse financiare prin proiecte a devenit o practică uzuală. Proiectele de orice tip, mari sau mici, de investiții sau soft, de anvergură sau la scară mai redusă reprezintă activitatea de bază a unei multitudini de organizații, modalitatea prin care multe organizații supraviețuiesc şi activează în mediul economic actual. Dacă într-un trecut nu prea îndepărtat (cu precădere începând cu anii 50 ai sec. XX) metoda de finanțare prin intermediul proiectelor a fost o practică caracteristică mai ales organizațiilor neguvernamentale, în ultima perioadă finanțarea prin proiecte s-a extins atât la nivelul administrațiilor publice, cât şi la nivelul societăților comerciale.

Pentru activitatea structurilor preocupate de atragerea de fonduri prin proiecte, scrierea şi gestionarea proiectelor reprezintă una din activitățile principale derulate pentru promovarea intereselor membrilor şi a beneficiarilor lor. Dar, termenul „proiect” continuă să fie necunoscut multor structuri şi instituții fiind înțeles ca o activitate de durată, mult formalizată, complexă şi complicată şi este perceput ca performanță aproape ieşită din comun, care poate fi realizată doar de un număr restrâns de „inițiați”. Nu împărtăşesc această opțiune şi menționez că deşi scrierea proiectelor nu este o activitate simplă, fiind abordată cu un minim de cunoştințe, poate fi dezvoltată astfel încât să se ajungă la perfecțiune şi să poată fi aplicată în elaborarea şi implementarea unor proiecte foarte complexe constituite din zeci de activități.

Prezentul Ghid este elaborat la solicitarea Organizației Internaționale pentru Migrație (OIM Moldova) cu scopul de a oferi structurilor diasporei moldoveneşti peste hotare un material informativ pentru crearea şi consolidarea capacităților de atragere a resurselor financiare pentru dezvoltarea capacităților lor instituționale şi de a se implica direct în dezvoltarea socio-economică a localităților de baştină şi în general a Republicii Moldova.

Lucrarea este la ediția a doua. În anul 2010, cu sprijinul OIM Moldova a fost elaborată prima ediție a Ghidului, unul din primele lucrări, în limba romană, care abordează profund şi în detalii aspectele teoretice şi practice ale procesului de scriere şi înaintare spre finanțare a unui proiect. Lucrarea a fost editată în câteva sute de exemplare şi a fost repartizată delegaților la Congresul IV al Diasporei Moldoveneşti desfăşurat în perioada 12-14 octombrie 2010 la Chişinău.

Apariția lucrării a trezit un mare interes din partea beneficiarilor, astfel în scurt timp în adresa autorului au parvenit aprecieri înalte ale calității materialelor expuse, dar şi o multitudine de solicitări (de peste hotare dar şi din țară) pentru a furniza alte exemplare. Solicitări similare au parvenit şi în adresa OIM Moldova, astfel încât s-a decis de a completa Ghidul şi a edita într-un tiraj suplimentar.

Materialul expus în acest Ghid se referă la şi include următoarele subiecte şi aspecte:

- Care sunt termenii principali ce se conțin în dicționarul de scriere a proiectelor?
- Ce este şi ce nu este un proiect?
- Ce este o propunere de proiect?

- Care sunt etapele procesului de scriere a unui proiect?
- Care este structura unei cereri de finanțare?
- Cum se formulează elementele unei cereri de finanțare?
- Care sunt cele mai bune metode aplicabile în procesul de scriere a unui proiect?
- Sfaturi utile în scrierea unui proiect şi exemple de proiecte.

Comparativ cu ediția precedentă, Ghidul a fost redactat şi completat la capitolele ce descriu elementele unei cereri de finanțare cu mai multe exemple concrete preluate din proiecte de succes deja realizate. Ghidul a fost completat de asemenea, cu un capitol nou care descrie modalitatea de accesare a fondurilor pentru activități şi inițiative ce nu constituie un proiect dar care sunt susținute de diverşi donatori prin intermediul solicitărilor directe. În acest sens în Ghid au fost incluse informații cu privire la: Ce este o solicitare directă? Cum se scrie o solicitare directă? Cine poate finanța /sprijini o solicitare directă?

În fine, Ghidul a fost completat cu un model de cerere de finanțare aplicabilă pentru scrierea proiectelor finanțate de programele Uniunii Europene. De asemenea, în Ghid a fost inclus un extras din Formularul de Cerere de finanțare al unui proiect de succes realizat cu suportul financiar al Uniunii Europene.

Ghidul este elaborat într-un format generalizat, acoperă aspectele principale de scriere a unui proiect şi poate fi aplicat cu uşurință în scrierea propunerilor de proiect ce vor fi înaintate diferitor organizații donatoare şi programe de finanțare. Totodată, în dependență de condițiile şi cerințele specifice pe care le solicită diferiți donatori, diferite programe de finanțare față de proiectele pe care le finanțează, în elaborarea proiectelor sunt utilizate şi alte elemente şi documente specifice.

# 1 Ce trebuie să ştim înainte de a începe a scrie un proiect?

## 1.1 ABC-ul scrierii unui proiect

Înainte de a prezenta în detalii regulile de bază ale procesului de scriere a unui proiect, tehnicile şi metodele utilizate, este necesară definirea termenilor de specialitate care sunt de regulă utilizaţi în acest proces. În continuare sunt prezentate „ingredientele” care intră în compoziţia procesului de scriere a unui proiect.




**Vocabular cu termeni de bază utilizați când scriem un proiect**

**Proiect** – set de activităţi interdependente, care se derulează potrivit unui plan şi cu costuri bine determinate, pentru a atinge un anumit obiectiv şi a realiza anumite rezultate într-o perioadă de timp bine delimitată.

**Cerere de finanțare** – formular care trebuie completat pentru a obține o finanțare. Nu există un document standard de acest fel – acestea diferă de la finanțator la finanțator.

**Finanțator -** persoană sau organizație, instituție care acordă finanțare proiectului elaborat de către o persoană fizică, organizație sau o comunitate, în baza cererii de finanțare înaintate.

**Obiectiv general** - obiectiv de amploare la care contribuie proiectul şi vizează beneficii importante şi pe termen lung pentru comunitate. Obiectivul general nu va fi realizat doar de un singur proiect, ci doar ca urmare a implementării mai multor proiecte sau programe.

**Scopul proiectului** - obiectivul specific al proiectului, care vizează soluționarea problemei principale a proiectului şi defineşte beneficiile durabile pentru grupul țintă. Fiecare proiect are un singur scop!

**Activități** – sarcini / acțiuni care trebuie întreprinse pentru a produce rezultate care au un început şi un sfârşit bine determinat.

**Plan de activități** - o descriere succintă a ordinii, cursului, termenelor şi responsabililor pentru activitățile proiectului.

**Grafic Gantt** - un model specific pentru prezentarea ordonată a planului de activități care ilustrează cum se interconectează activitățile cu termenii de implementare şi responsabilii de implementare a activităților.

**Rezultate** – produse ale activităților derulate în perioada de implementare a proiectului.

**Indicatori** - elemente ale proiectului care cuantifică scopul, obiectivele şi rezultatele proiectului în unități măsurabile (cantitative şi calitate) şi creând astfel o bază pentru măsurarea ex-ante sau ex-post ale impactului proiectului.

**Mijloace** - resurse necesare pentru derularea activităților (umane, materiale, financiare).

**Buget –** totalitatea costurilor prevăzute pentru derularea activităților într-un proiect.

## 1.2 Ce este şi ce nu este un proiect?

În prezent, datorită utilizării frecvente, cuvântul „PROIECT” este folosit, de multe ori, în mod excesiv sau inadecvat, iar înţelegerea proceselor şi activităţilor care se includ într-un proiect nu este pe deplin şi corect înţeleasă. Această situaţie este determinată de modul de abordare a proiectelor. Conform unor concepţii „tot ce se întâmplă în zilele noastre este (a devenit) un proiect” din aceste considerente „nu este necesar de a face distincţie între activitatea cotidiană şi activitatea în cadrul unui proiect”. Conform altor concepţii „activitatea în cadrul unui proiect presupune activităţi distincte care nu au/ au puţină tangenţă cu activitatea cotidiană”. Ambele concepţii au raţionamente de adevăr iar esenţa este undeva la mijloc.



Din perspectiva teoriei managementului de proiect, *orice serie de activităţi ce traversează ciclul proiectului – programare, identificare, pregătire, finanţare, implementare, evaluare – este un PROIECT.* Cea mai simplă definiţie a proiectului stabileşte că un proiect *este o serie de activităţi cu obiective fixate, conceput să producă un rezultat într-un cadru de timp delimitat conform unor costuri determinate.*

Fiind definit mai larg un proiect reprezintă: un pachet distinct de *activităţi*, mijloace şi investiţii; implementat într-o *locaţie stabilită*; de-a lungul unei *perioade de timp*, urmând un calendar predefinit; care contribuie la *soluţionarea unei probleme*, definite în relaţia cu *nevoile grupurilor ţintă şi beneficiarilor*; care tinde spre *atingerea unui scop* şi *obţinerea unor rezultate* bine determinate; are la bază *un cost* total necesar pentru realizarea activităţilor; prevede *contribuţia financiară a finanţatorului* şi, cu unele excepţii, a organizaţiei beneficiare.

Persoanele fizice şi organizaţiile derulează deseori activităţi ce nu intră in categoria proiectelor. În acest sens este important de reţinut că **UN PROIECT NU CONSTĂ ÎN:**

- Activitatea cotidiană a unei persoane fizice sau organizaţii;
- Activităţi anterioare ce sunt repetate în acelaşi fel în mod periodic (concursuri, festivaluri, expoziţii, etc.);
- Activităţi fără scopuri bine definite sau cu scopuri largi, de durată ce necesită implementarea mai multor activităţi care, de regulă, nu sunt intercorelate;
- Activităţi ce pot fi repetate sau transpuse oriunde, în orice moment;
- Activităţi curente (regulate) organizaţionale (ex. şedinţe ale personalului organizaţiei).

Astfel, se pot face câteva nuanţări a ceea **CE ESTE UN PROIECT**:



- Majoritatea proiectelor doresc să atingă un obiectiv cu totul nou (ceea ce în mod normal este indicat prin titlul proiectului). Acest obiectiv deosebeşte un proiect de o activitate de rutină cu caracter repetitiv.
- Majoritatea activităţilor se pot executa de mai multe ori, în timp ce proiectele se desfăşoară o singură dată, deşi fiind adaptat şi ajustat locului şi condiţiilor existente poate fi repetat în altă locaţie.
- Un proiect constă într-o înşiruire de activităţi cu început şi sfârşit stabilite, activităţi ce sunt limitate de timp, resurse şi buget, în scopul atingerii obiectivului proiectului.
- Proiectul se realizează în conformitate cu descrierea expusă în propunerea de proiect. Propunerea de proiect este modul formalizat prin care se adresează unui finanţator “rugămintea” de a finanţa un plan de activităţi, cu un scop bine definit, ţinând cont de limitările financiare şi temporale.

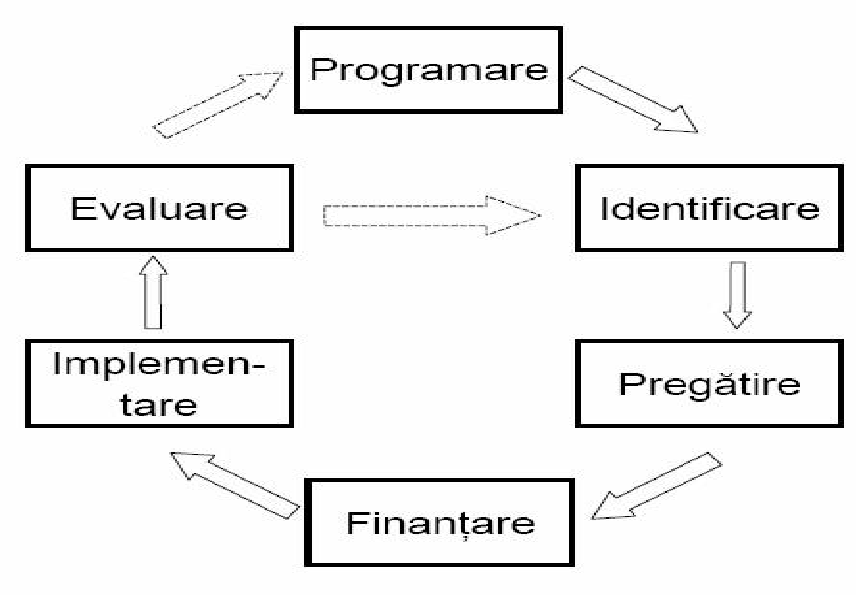
## 1.3 Ciclul de viață al unui proiect

Un proiect este definit ca o serie de activități cu obiective fixate, conceput să producă un rezultat într-un cadru de timp delimitat conform unor costuri determinate. Cadrul de timp delimitat este unul din elementele esențiale de diferențiază proiectul de alte activități ale unei organizații care nu sunt proiecte. *Perioada de timp care începe de la momentul apariției ideii de proiect şi până la finalizarea lui este numită în teoria managementului de proiect Ciclul de viață al unui proiect.*

De regulă, toate proiectele se desfăşoară într-o succesiune de etape, pornind de la o problemă existentă din care se desprinde ideea de proiect. Ideea de proiect ține de un anumit domeniu şi este specifică pentru un anumit grup țintă şi anumiți beneficiari. De aceea, ideile de proiect se identifică mai uşor şi obțin mai uşor finanțare dacă sunt extrase din documente strategice sau planuri de dezvoltare ale comunităților, din planuri strategice ale organizațiilor sau alte documente de acest tip.

Odată identificată, pentru a ajunge un proiect, ideea trebuie formulată şi scrisă conform cerințelor, promovată spre a obține finanțare, implementată şi în final evaluată. Scopul urmărit de un proiect este de a soluționa problema existentă, a obține rezultatele planificate dar şi a crea condițiile necesare pentru realizarea unor acțiuni viitoare de dezvoltare.

Din cele menționate, teoria managementului proiectelor, stabileşte şase etape distincte ale ciclului de viață al unui proiect. Schițate grafic, consecutivitatea acestor etape se prezintă după cum urmează:




Aşa cum este reprezentat în schița grafic, ciclul de viața al unui proiect are şase etape. Dar în cele mai multe cazuri proiectele circulă pe o spirală din cinci etape. Acest fapt este condiționat de gradul de planificare al soluționării problemelor organizației sau comunităților, tipul şi specificul proiectelor, perioada de implementare etc. Din aceste considerente, ciclul de viață a multor proiecte începe de la etapa de identificare, făcând abstracție de etapa de programare.

În continuare este descrisă fiecare etapă, sunt prezentate caracteristicele principale şi acțiunile necesare de realizat.

**PROGRAMAREA.** Definițiile proiectelor evidențiază faptul că acestea sunt esențiale pentru atingerea obiectivelor strategice ale unei organizații sau a obiectivelor strategice de dezvoltare a unei comunități. Proiectele reprezintă, de fapt, modalitatea prin care este implementată strategia de dezvoltare a unei comunități sau a unei organizații. Iată de ce este necesar ca proiectele să fie programate din timp, să fie scrise nu pentru a participa la concursurile de finanțare lansate de diferiți finanțatori, dar pentru a realiza o viziune, o strategie de dezvoltare a unei organizații sau a unei comunități. În acest sens majoritatea proiectelor sunt programate în documentele de politici negociate de Guvern cu diferiți donatori (ex. Acordul de Parteneriat şi Cooperare Republica Moldova-UE), strategii de dezvoltare naționale, regionale, locale (ex. Strategia națională de dezvoltare regională sau Strategia de Dezvoltare a or. Teleneşti pentru perioada 2009-2015) sau în strategiile de dezvoltare organizațională.

Este important ca elaborarea documentelor strategice şi programarea proiectelor să se desfăşoare printr-un proces participativ de consultare şi negociere. Aceasta este una din cerințele de bază actuale ale majorității finanțatorilor. În documentele strategice se va conveni asupra domeniilor prioritare de dezvoltare, se vor stabili programele şi se vor schița idei de proiecte.

**IDENTIFICAREA.** Etapa de identificare presupune analiza problemelor existente, a situațiilor dificile care se doresc a fi înlăturate, a nevoilor şi intereselor diferitelor grupuri interesate şi identificarea acelor idei de proiecte care urmează să fie aprofundate şi pe baza cărora se vor scrie proiectele.

În cadrul acestei etape se elaborează analize, studii de prefezabilitate, sondaje, discuții, focus-grupuri. Aceste acțiuni ajută la identificarea şi selectarea problemelor pentru care se formulează obiectivele, scopul şi activitățile proiectului şi se planifică costurile. În această etapă se clarifică: este problema identificată una reală pentru grupul țintă şi beneficiari; rezolvarea acestei probleme reprezintă o prioritate pentru comunitate/organizație; proiectul trebuie derulat neapărat acum; organizația dispune de capacitatea necesară pentru a implementa proiectul. Dacă la aceste aspecte se răspunde cu cel puțin un răspuns „nu”, atunci problema trebuie re-analizată iar ideea de proiect trebuie regândită şi/sau identificată alta.

**PREGĂTIREA.** În cadrul acestei etape, în dependență de cerințele înaintate de finanțator, se detaliază toate aspectele ideii de proiect şi se elaborează proiectul prin completarea formularului de cerere de finanțare.

Proiectul va ține cont de toate cerințele înaintate şi va include în mod obligatoriu informații cu privire la: obiectivele generale şi scopul proiectului, activitățile şi rezultatele aşteptate, metodologia, indicatorii de performanță, bugetul, organizația care va implementa proiectului şi factorii care asigură durabilitatea proiectului. Cererea de finanțarea completată reprezintă propunerea de proiect care devine foaia de parcurs a implementării proiectului şi principalul document care stă la baza activității de monitorizare şi evaluare a impactului proiectului, activități care se desfăşoară pe toată durata proiectului.

**FINANȚAREA.** Proiectul este scris prin completarea cererii de finanțare, care este un formular standardizat, diferit pentru fiecare finanțator. Proiectul, de regulă, este depus spre finanțare la sediul finanțatorului. Fiecare finanțator are de obicei, o comisie de evaluare a proiectelor care evaluează cererea de finanțare şi decide dacă proiectul va fi sau nu finanțat, pe baza unor criterii de selecție. În cazul deciziei de finanțare a proiectului propus, finanțatorul anunță organizația care a înaintat proiectul şi se semnează un contract de finanțare

prin care sunt determinate volumul şi condiţiile de finanţare. În baza acestui contract organizaţia beneficiar primeşte finanţarea alocată pentru implementarea proiectului.

**IMPLEMENTAREA.** În baza resurselor materiale alocate şi a resurselor umane şi tehnice planificate are loc executarea activităţilor planificate pentru atingerea obiectivelor proiectului. Implementarea proiectului implică realizarea efectivă a tuturor activităţilor prevăzute în cererea de finanţare şi contract, inclusiv încheierea contractelor pentru servicii, achiziţii de bunuri şi lucrări, evenimente publice, investiţii, studii, etc. Evoluţia proiectului este monitorizată şi, după caz, se propun ajustări impuse de schimbarea condiţiilor iniţiale. La sfârşitul perioadei de implementare, se poate propune un nou proiect pentru continuarea sau extinderea activităţilor proiectului.

**EVALUAREA.** În cadrul acestei etape are loc estimarea obiectivă a proiectului aflat în derulare sau finalizat. Evaluarea de regulă se realizează pe parcursul tuturor etapelor de implementare a proiectului. Scopul acestei etape este de-a compara coerenţa rezultatelor proiectului cu obiectivele propuse, determinând eficienţa, impactul şi durabilitatea proiectului. Evaluarea furnizează informaţiile necesare privind lecţiile învăţate şi bunele practici obţinute atât pentru beneficiari cât şi pentru finanţatori.

## 1.4 Care sunt componentele unui proiect?

Structura unui proiect diferă în dependenţă de cerinţele finanţatorilor şi este determinată de: tipul proiectului, domeniul de implementare, volumul finanţării, perioada de implementare, aria de acoperire, cerinţele donatorului etc. Cu toate acestea, elementele comune care se regăsesc în orice proiect sunt:

1. **Titlul proiectului**
2. **Rezumat**
3. **Descrierea problemei abordate şi justificarea proiectului**
4. **Descrierea beneficiarilor şi grupurilor ţintă ale proiectului**
5. **Scopul şi obiectivele proiectului**
6. **Planul de activităţi şi metodele de implementare ale proiectului**
7. **Descrierea rezultatelor aşteptate**
8. **Descrierea durabilităţii şi a impactului proiectului**
9. **Bugetul detaliat al proiectului**
10. **Descrierea organizaţiei implementatoare şi a echipei de implementare a proiectului.**

Fiecare din aceste elemente şi regulile de bază în elaborarea lor sunt prezentate în Capitolul 2.

## 1.5 Ce facem înainte de a începe a scrie un proiect?

Scrierea unui proiect este precedată de un şir de activităţi de pregătire realizarea cărora Vă va ajuta să elaboraţi un proiect cu şanse mari de a obţine finanţare. Aceste activităţi sunt tipice şi se recomandă de a fi realizate înainte de scrierea oricărui proiect. Aşa dar, înainte de a începe a scrie un proiect:

- **Discutaţi cu beneficiarii anteriori şi viitori.** Deşi se realizează evaluarea proiectului anterior, este posibil ca de atunci să fi apărut noi condiţii şi probleme. Vorbiţi cu viitorii beneficiari şi asiguraţi-vă că ceea ce plănuiţi să realizaţi este dorit şi necesar.
- **Consultaţi proiecte anterioare.** Evitaţi repetarea proiectelor, greşelilor şi reproducerea unor rezultate ce au fost deja realizate. Este puţin probabil că finanţatorii Vă vor da bani pentru un proiect similar sau pentru ceva ce deja a fost făcut.
- **Consultaţi rapoarte de evaluare a proiectelor anterioare.** Ele oferă informaţii suficiente despre ce s-a realizat, ce nu s-a realizat, care au fost problemele majore, care au fost greşelile şi ce aspecte trebuie îmbunătăţite.
- **Consultaţi şi verificaţi datele statistice**. Aceste date vor fi foarte importante şi de valoare în justificarea proiectului. Nu lăsaţi pe finanţator să descopere lacune şi inexactităţi în datele pe care vă bazaţi.
- **Consultaţi experţi** în management de proiect sau pe domeniul din care este proiectul. Opiniile externe vă vor da idei, răspunsuri la unele întrebări specifice şi credibilitate.
- **Efectuaţi sondaje, organizaţi întâlniri şi discuţii cu membrii comunităţii.** Adunaţi cât mai multe informaţii preliminare pentru a demonstra utilitatea proiectului. Participarea publicului va asigura cooperare la implementarea proiectului.

Şi un ultim moment care trebuie luat în consideraţie la începutul scrierii unui proiect. Un proiect bine scris este un proiect care înainte de a fi scris este perceput „ca şi cum ar fost deja implementat”. Din aceste considerente gândiţi-vă, analizaţi şi precizaţi:



- Cine va forma echipa de implementare a proiectului?
- Cine sunt partenerii proiectului?
- Care sunt rezultatele şi produsele care vor determina că proiectul a avut sau nu a avut succes?
- Care sunt cele mai bune metode pentru obţinerea rezultatelor şi produselor proiectului?
- Perioada de timp permite realizarea activităţilor proiectului?
- Dispuneţi sau nu şi cât constituie contribuţia proprie?

# 2 Cum scriem un proiect?

## 2.1 *Titlul proiectului*

Odată ce au fost realizate activitățile de pregătire descrise anterior, scrierea proiectului poate începe. Scrierea proiectului, adică completarea cererii de finanțare trebuie să urmeze întocmai structura formularului propunerii de proiect în tot ceea ce se referă la conținutul fiecărui capitol dar şi la volumul de pagini alocat pentru fiecare capitol.

Structura formularului de proiect este determinată de fiecare donator în parte şi de specificul şi tipul proiectului precum şi de cerințele specifice ale instituției finanțatoare. În varietatea de formate, structuri şi cerințe, formularele propunerilor de proiecte au, totuşi, anumite elemente comune.

Primul element se regăseşte în toate proiectele şi este - **TITLUL PROIECTULUI.** Teoria managementului proiectelor dar şi bunele practici în domeniu recomandă ca titlul proiectului să fie scurt, concis şi să se refere preferabil la rezultatul cheie al proiectului sau la activitatea principală a acestuia. Un titlu excelent este perceput şi memorizat imediat şi face ca proiectul să devină atractiv pentru evaluator. Titlurile care sunt prea lungi sau prea generale nu reuşesc să sugereze evaluatorului / cititorului ce conține proiectul şi astfel de proiecte sunt, dacă nu respinse imediat, atunci mai greu şi îndelung evaluate.

| **Titluri de proiect eficiente şi ineficiente** | |
|---|---|
| **Titluri de proiect eficiente** | **Titluri ineficiente** |
| ▪ IDEAL – Inițiative de Dezvoltare Economică prin Acțiuni Locale<br>▪ Managementul deşeurilor menajere în or. Moldoveni<br>▪ Activități culturale transfrontaliere – premisă a cooperării durabile<br>▪ Reabilitarea drumului regional R34, km 0+00 – km 9+800.<br>▪ Consolidarea capacității Centrului de Cooperare Economică din Regiunea Centru | ▪ Educație de mediu<br>▪ Protejarea apelor râului Sărata de apele reziduale ce se scurg în râu prin mobilizarea gospodăriile locale, agenților economici, statutului<br>▪ Impulsionarea dezvoltării social-economice a localităților după cursul inferior al r. Nistru şi încurajarea turismului în zona de frontieră prin renovarea drumului<br>▪ Facilitarea mobilității în sate |


Programme funded by the EUROPEAN UNION

Joint Managing Authority:
Romanian Ministry of Regional Development and Housing

Joint Operational Programme Romania-Ukraine-Republic of Moldova
2007-2013

Grant Application Form

Reference: 1st call for proposals, 1st of July, 2009
Deadline for submission of concept notes and applications, 28th of October, 2009

For economical and ecological reasons, we strongly recommend that you submit your files on paper-based materials (no plastic folder or divider).
We also suggest you use double-sided printouts as much as possible.

| | |
|---|---|
| Title of the action and acronym: | Business Centre from Leova Town |
| Number and title of the priority | Priority 1. Towards a more competitive border economy |
| Number and title of the measure | Measure 1.1 Improving the productivity and competitiveness of the region's urban and rural areas by working across borders |
| Locations of the action: | Republic of Moldova, Leova Rayon, Leova town – Romania, Iasi Municipality |
| Name of the applicant | Leova Town Hall |
| Nationality of the applicant[1] | Republic of Moldova |

Dossier No
(for official use only)

[1] The statutes must make it possible to ascertain that the organisation was set up by an act governed by the national law of the country concerned. In this respect, any legal entity whose statutes have been established in another country cannot be considered an eligible local organisation.

2009
Annex A Grant Application Form P1 &P2_Level1_en.doc P1&P2
Page 1 of 19

Titlul se plasează pe pagina de titlul. O pagina titlu trebuie separată de restul textului în cazul tuturor formularelor de cerere de finanțare care sunt mai mari de trei-patru pagini. Pagina de titlu trebuie să indice titlul proiectului, numele organizației principale şi a partenerilor proiectului, locul şi data pregătirii proiectului, numele finanțatorului căreia i se adresează propunerea.

**De exemplu:** Pagina de titlu a proiectelor înaintate spre finanțare în cadrul Programului Operațional Comun al Uniunii Europene România – Republica Moldova – Ucraina 2007-2013.

## 2.2 De ce este nevoie de rezumat?

De regulă, înaintarea proiectelor spre finanțare se realizează în cadrul unor programe de finanțare sau concursuri de proiecte lansate de organizațiile finanțatoare. La concurs sunt înaintate zeci sau chiar sute de proiecte. Este de înțeles că în cele mai dese cazuri mulți evaluatori de proiecte nu au timp să citească integral propunerile de proiecte. De aceea, prima evaluare a proiectelor se rezumă la citirea rezumatului proiectului. Mai mult în multe programe de finanțare prima etapă de selectare a proiectelor spre finanțare este realizată în baza notelor conceptuale sau a rezumatelor proiectelor. Din aceste considerente este recomandat şi util ca în formularul cererii de finanțare să se insereze un rezumat al proiectului.

Rezumatul trebuie să includă în stil telegrafic dar foarte clar:

- formularea problemei;
- obiectivele proiectului;
- organizațiile care vor implementa proiectul;
- activitățile cheie ale proiectului;
- bugetul total al proiectului.

Este recomandat ca rezumatul să fie scris după ce toate capitolele formularului cererii de finanțare au fost deja elaborate. Pentru un proiect mic, rezumatul nu poate fi mai lung de 10 rânduri. Proiectele mai mari au deseori rezumate mai lungi – de la 1 la 4 pagini. De exemplu: Rezumatele proiectelor înaintate spre finanțare în cadrul Programului Operațional Comun al Uniunii Europene România – Republica Moldova – Ucraina 2007-2013 sunt întitulate Nota Conceptuală se pot extinde până la 4 pagini.

**De exemplu:** *Proiectul propus tinde să contribuie la soluționarea a două probleme majore cu care se confruntă comunitățile moldovenilor peste hotare. Prima problemă este dezvoltarea instituțională slabă a asociațiilor moldovenilor peste hotare. Această condiționează relații minime a diasporei cu țara, lipsa structurilor de apărare şi promovare a intereselor moldovenilor peste hotare, conexiuni sociale, educaționale, culturale minime, deficiențe de integrare în țara de destinație etc. A doua problemă este utilizarea ineficientă a remitențelor diasporei pentru dezvoltarea economică a Republicii Moldova. Prin proiect se intenționează: (1) Identificarea a minim 5 Grupuri de inițiativă pentru crearea asociațiilor moldovenilor peste hotare; (2) Constituirea şi consolidarea capacităților a minim 3 asociații; (3) Identificarea oportunităților investiționale în localitățile pilot ale proiectului; (4) Identificarea potențialilor investitori şi acordarea asistenței în inițierea proiectelor investiționale în localitățile pilot. Proiectul va fi implementat de Asociația x în parteneriat cu Asociația y. Bugetul total al proiectului este de 20 mii Euro.*

## 2.3 Cum se identifică şi se descrie problema proiectului?

Formularea problemei proiectului este unul din capitolele de bază ale unei cereri de finanțare. Acest capitol trebuie să ofere finanțatorului o descriere precisă şi bine argumentată a problemelor specifice pe care proiectul încearcă să o soluționeze, astfel încât finanțatorul să fie convins să susțină financiar proiectul.

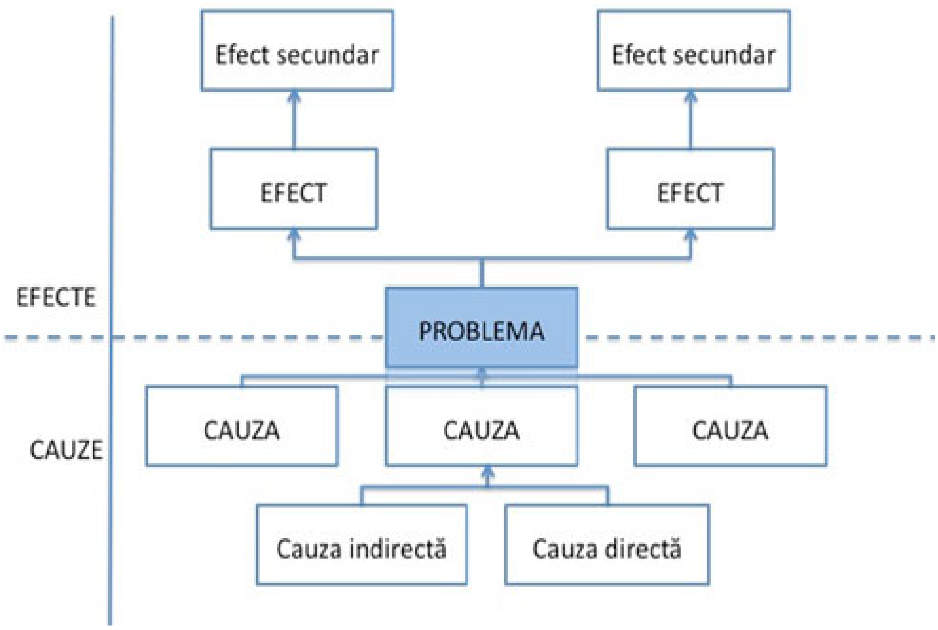
Pentru a avea un conținut clar, citibil şi convingător se recomandă ca acest capitol să dispună de o anumită structură în descriere.

**Contextul problemei.** Descrierea problemelor ar trebui să înceapă cu descrierea contextului problemelor. Această parte a capitolului descrie mediul social, economic, politic şi cultural în care se inițiază proiectul. Această descriere trebuie să conțină date relevante din statistica oficială, rezultate ale cercetărilor efectuate, rezultate ale sondajelor realizate în faza de planificare a proiectului sau colectate din alte surse. Totuşi, atunci când se scrie acest compartiment este necesar să se ia în considerare echilibrul între volumul acestei secțiuni şi mărimea propunerii de proiect în întregime. Cantitățile mari de date relevante nu trebui „ticsite” în totalitate. Dacă sunt relevante dar prea multe atunci unele date şi informații pot fi trecute într-o anexă.

**Identificarea problemei.** Descrierea contextului trebuie urmată de formularea problemei pe care intenționează să o soluționeze proiectului. Formularea problemei presupune nominalizarea concretă a problemei sau problemelor abordate de proiect.

Imediat după, trebuie să urmeze **justificarea proiectului.** În această secțiune se prezintă argumentele care trebuie să arate de ce problema/problemele menționate sunt o chestiune de importantă vitală pentru comunitate sau societate sau organizație, ce implicații negative afectează grupul țintă şi beneficiarii proiectului, care sunt consecințele nesoluționării problemei.

Multiplele probleme existente la nivel național, regional sau local, bineînțeles, nu pot fi rezolvate în exclusivitate cu ajutorul proiectelor. Orice proiect trebuie să se limiteze la un spectru limitat de probleme abordate spre rezolvare prin proiect. Din aceste considerente se recomandă ca în analiza şi descrierea problemelor să se utilizeze tehnica *Arborelui problemelor*, care permite realizarea analizei unei situații existente, identificarea problemelor-cheie în contextul acestuia şi argumentarea problemelor prin diagrama - arbore.

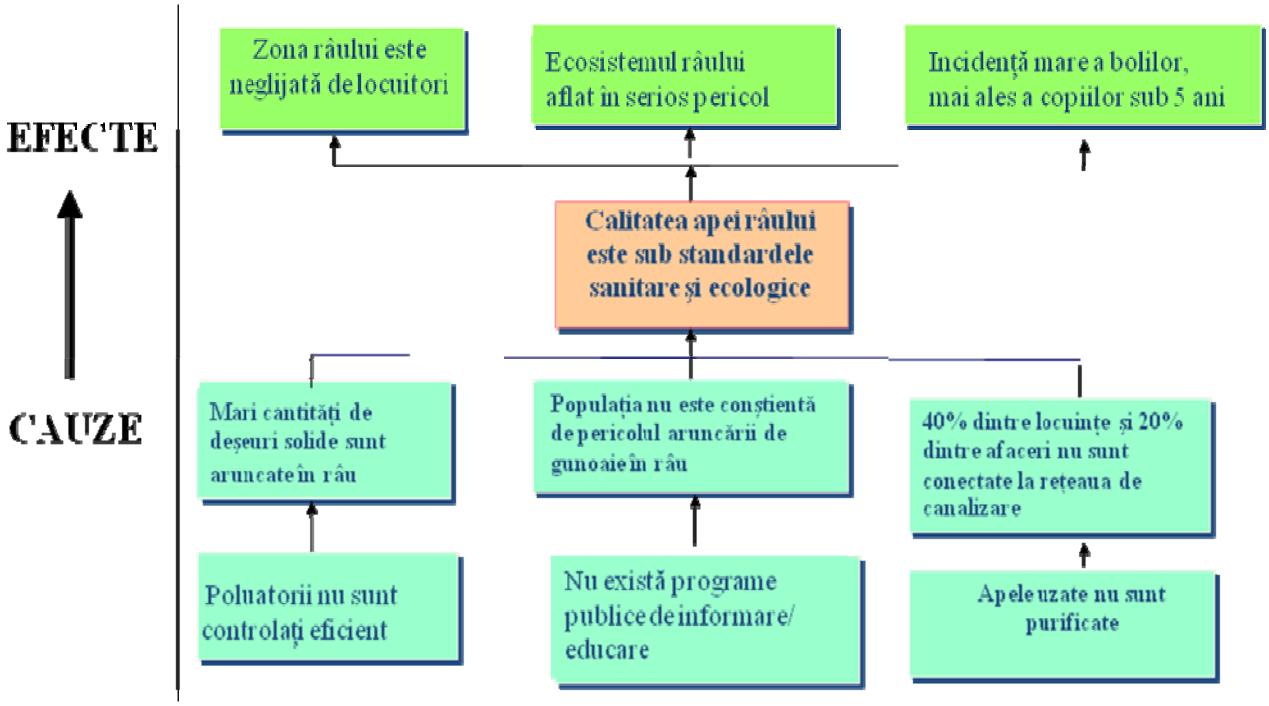



**Arborele problemelor** este o tehnică în baza căreia pot fi evidențiate acele necesități şi constrângeri obiective care pot fi abordate în cadrul unui proiect. Utilizarea diagramei-arbore a problemelor cuprinde şase paşi:

1. Identificarea problemelor majore existente într-o locație / situație dată;

2. Selectarea problemei principale din spectrul problemelor identificate care, din punctul de vedere al organizației, este rezolvabilă şi care, odată rezolvată, poate determina o serie de rezultate importante pentru grupul țintă şi beneficiari;
3. Structurarea problemelor „înrudite” cu problema principală;
4. Stabilirea unei ierarhii „cauză-efect”;
5. Legarea problemelor cu săgeți „cauză-efect”;
6. Verificarea relațiilor logice şi a completitudinii diagramei-arbore.

Să analizăm cum este utilizată tehnica Arborele problemelor într-o situație concretă. Drept exemplu, poate fi o situație tipică întâlnită în orice localitate din Moldova. Localitățile noastre (rurale sau urbane) sunt traversate, de regulă, de un mic râu sau se află în preajma unui râu (mai mare sau mic). Aşa cum arată rezultatele studiile în domeniu, apa din majoritatea absolută a râurilor ce traversează localitățile este foarte poluată. Factorii care condiționează acest lucru sunt multipli: (a) *mari cantități de deşeuri solide sunt aruncate zilnic în râuri*; (b) *apele uzate deversate în râuri nu sunt purificate*; (c) *poluatorii nu sunt controlați eficient*; (d) *populația nu este conştientă de pericolul aruncării de deşeuri în râuri*. În rezultat: *zona râurilor este neglijată de locuitori; ecosistemul râurilor este în pericol; se remarcă o incidență mare a bolilor, mai ales a copiilor şi tinerilor, dar nu numai*. Analizând această situație cu ajutorul tehnicii Arborele problemelor obținem următorul tablou:




Utilizarea tehnicii Arborele problemelor permite clarificarea exactă a relațiilor logice între problema existență, cauzele acestei probleme şi efectele nesoluționării ei. Odată completată diagrama Arbore a problemelor prezintă o imagine completă a unei situații negative existente, pe care se doreşte de a o îmbunătăți ca urmare a implementării unui proiect. Diagrama poate apărea în textul capitolului „Descrierea problemei” dar de cele mai dese ori în proiect se include doar partea textuală a concluziilor ce reies din diagrama, însăşi arborele nu este prezentat în text.

Capitolul „Descrierea problemei” trebuie să finalizeze cu **abordarea propusă de proiect**. Propunerea de proiect trebuie să descrie strategia aleasă pentru soluționarea problemei şi cum anume va duce aceasta la îmbunătățiri. În acest sens se fac scurte referiri la activitățile planificate în proiect şi metodele de implementare.

## 2.4 Cum se identifică grupurile țintă?

Următorul compartiment al propunerii de proiect se referă la grupurile țintă ale proiectului. Orice propunere de proiect trebuie să ofere o descriere detaliată a grupurilor țintă şi a caracteristicilor lor dar şi a beneficiarilor proiectului.

Grupurile țintă ale proiectului sunt definite ca persoane, grupuri de persoane, instituții, organizații profesionale, companii, etc., care pot avea o legătură, directă sau indirectă, cu proiectul respectiv. Pentru a maximiza beneficiile sociale şi instituționale ale proiectului şi minimiza impactul negativ al problemelor existente, în descrierea proiectului se identifică şi se caracterizează toți acei factori care ar putea influența implementarea acestuia, fie pozitiv, fie negativ.

Identificarea persoanelor, grupurilor, organizațiilor care au pe parcursul implementării proiectului sau vor avea legătură cu proiectul după finalizarea lui se realizează atunci când este efectuată analiza problemelor. La această etapă se stabilesc grupurile /instituțiile importante care pot influența într-un anumit mod (pozitiv sau negativ) rezultativitatea eforturilor întreprinse în cadrul proiectului. De asemenea, se identifică şi grupurile care pot avea un impact neutru asupra implementării proiectului, dar sunt importanți, deoarece acțiunile proiectului vin să le atingă interesele, să le modifice un comportament anume.

În acest fel, în orice proiect distingem următoarele categorii de grupuri-țintă şi beneficiari:

**Grup țintă** – grupul / entitatea care este direct şi pozitiv afectată de proiect la nivelul scopului proiectului. Aici poate fi inclus şi personalul din organizațiile partenere.

**Beneficiari** - grupul / entitatea care beneficiază de pe urma proiectului pe termen lung la nivelul societății în sens larg (Ex: copii, datorită creşterii cheltuielilor pentru educație şi sănătate; consumatorii, datorită îmbunătățirii producției agricole şi marketingului acesteia).

**Partenerii proiectului** - grupul / entitatea care participă direct la implementarea proiectului, care sunt şi părți interesate şi pot fi şi grup țintă.

Odată identificate, în proiecte este necesară descrierea lor. De aceea se realizează analiza grupurilor țintă, se stabileşte numărul şi principalele caracteristici, iar rezultatele analizei se descriu în text.

**De exemplu:** *Reieşind din specificul obiectivelor şi activităților proiectului „Activități culturale transfrontaliere – premisă a cooperării multilaterale durabile (prezentat în Anexa B a prezentului Ghid)* ***Grupurile-țintă*** *ale proiectului sunt:*
***D1***. *Ansamblul folcloric „Izvoraş”, 3 conducători artistici şi 62 copii şi tineri*
***D2.*** *Ansamblul folcloric al bătrânilor, 1 conducător artistic şi 29 membri.*
***D3.*** *Ansambluri folclorice din localitățile raionului, 7 ansambluri cu 10 conducători artistici şi peste 130 membri-participanți.*
*Total Grupul –țintă al proiectului – circa 500 persoane.*

***Beneficiarii*** *proiectului sunt:*
*Administrațiile publice de la care provine echipa proiectului – peste 60 specialişti şi funcţionari publici, peste 60 consilieri aleşi locali*
*Comunitățile locale prin participare directă la evenimente - peste 90000 locuitori*
*Total Beneficiari – peste 90000 persoane.*

## 2.5 Cum se stabilesc scopul şi obiectivele unui proiect?

Pentru începătorii în scrierea proiectelor, stabilirea obiectivelor proiectului este una din cele mai complicate sarcini. Pentru cei care au mai scris proiecte această sarcină este mai puţin complexă, dar persistă. Stabilirea obiectivelor poate deveni o sarcină uşor de îndeplinit dacă se utilizează metodele şi tehnicile adecvate scrierii proiectelor. Una din aceste metode este metoda ***Arborele obiectivelor***.

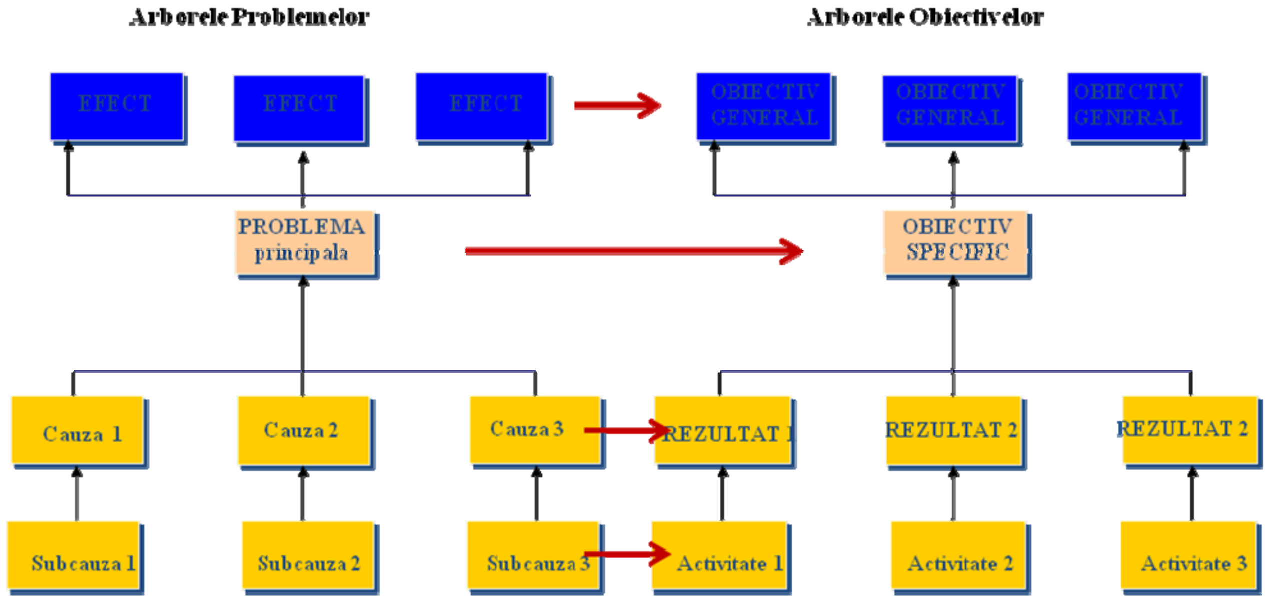
Arborele obiectivelor este o metodă aplicată în stabilirea scopului şi obiectivelor unui proiect care urmează analiza problemelor fiind o tehnică care permite:

- descrierea situației viitoare care va fi obținută prin rezolvarea problemelor;
- identificarea posibilelor soluții pentru problemele existente în situația dată;
- transformarea aspectelor negative în aspecte pozitive (dezirabile, realiste).

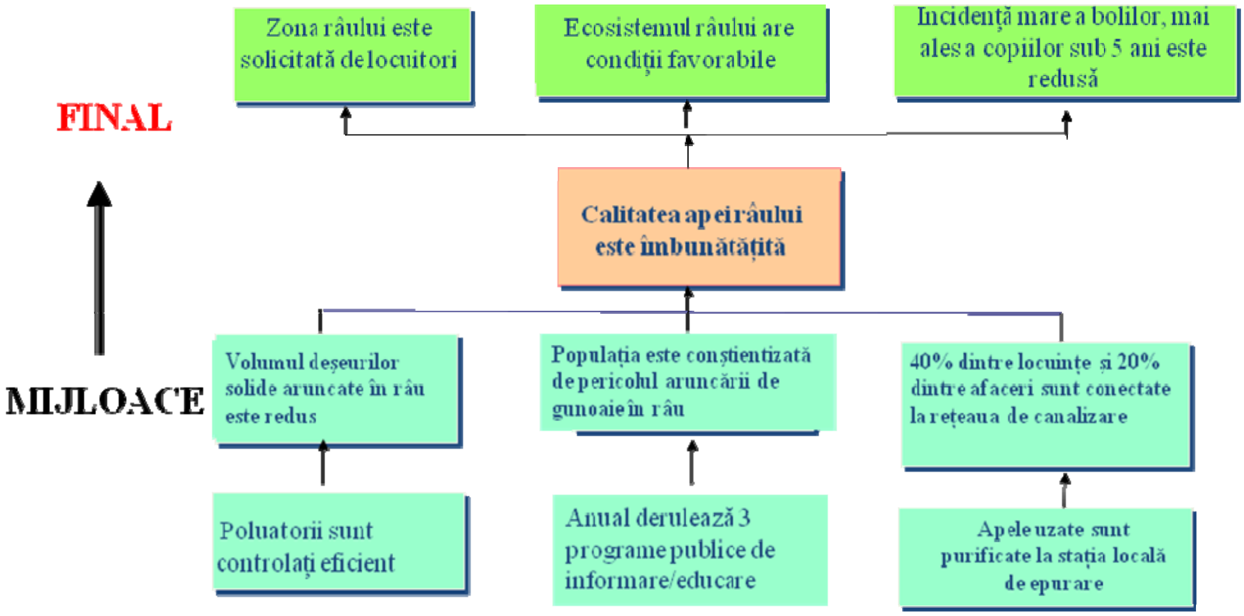
Schema de bază aplicată în identificarea scopului şi obiectivelor proiectului aplicând metoda Arborele obiectivelor este alcătuită din doi paşi:

1. Reformularea tuturor **situațiilor negative** ale analizei problemei în **situații pozitive** care trebuie să dorite dar şi posibil de obținut în mod realist.
2. **Verificarea relațiilor „mijloace-scop”,** care ca şi în cazul situațiilor pozitive trebuie să fie realiste şi posibil de realizat.

Adică, **situația negativă** descrisă în Arborele problemelor este transpusă într-o situație îmbunătățită, prin **reformularea pozitivă** a problemelor identificate, de parcă proiectul deja a fost implementat. Aceste formulări pozitive devin astfel **obiective ale proiectului**. Problema principală din Arborele problemelor se reformulează în pozitiv şi devine **scopul proiectului**. Efectele se transformă în **Obiective generale,** iar cauzele în activități. Grafic această transformare se prezintă după cum urmează:



Să exemplificăm această „transformare” printr-un exemplu concret. Ca să fie foarte clar voi utiliza acelaşi exemplu cu problema apei în râul ce traversează o localitate. Arborele problemei descris în punctul 2.3, pagina 15 „transformat” în Arborele obiectivelor va avea următoarea înfăţişare:




Prin această „transformare”, se obţine un arbore cu aceeaşi logică cauzală, de jos în sus: **Activităţile** sunt realizate pentru obţinerea **Rezultatelor**, care împreună servesc la atingerea **Scopului proiectului, numit şi Obiectivul specific**. Scopul proiectului odată îndeplinit, va avea efect asupra mediului politic, economic, social etc. asigurând rezolvarea problemei şi contribuind la atingerea unor Obiective generale ale comunităţii,organizaţiei, programului, etc.

Din acest exemplu rezultă că: Obiectivul specific al unui potenţial proiect va fi: Îmbunătăţirea calităţii apei în râu (scopul poate fi formulat exact aşa cum este în imagine utilizând forma verbului la participiul trecut). Obiectivele generale alte proiectului vor „ramurile arborelui”, iar rezultatele şi activităţile – „rădăcinile”.

Referitor la formularea scopului proiectului şi obiectivelor generale este necesar să facem câteva precizări.

Scopul proiectului reprezintă punctul în care se doreşte a fi adusă, la finalul proiectului, situaţia pozitiv îmbunătăţită a problemei identificate. Scopul trebuie să fie clar şi concis, de aşa natură încât să poată fi enunţat (de regulă) într-o singură propoziţie.



De regulă, un proiect are un singur scop! Proiectele complexe au două-trei scopuri.

Dacă scopul reprezintă „punctul final” al proiectului, obiectivele sunt realizările la care proiectul contribuie în mod substanţial dar pe care proiectul nu le poate atinge de sinestătător ci numai în corelare cu alte proiecte.

Obiectivele generale ale proiectului sunt obiective de amploare şi vizează beneficii importante şi pe termen lung pentru o comunitate, instituţie, organizaţie, societate. Acestea fac legătura între proiect şi programele finanţatorilor, politicile naţionale şi regionale sau sectoriale de

dezvoltare. Obiectivele generale propuse de un proiect pot fi doar parțial îndeplinite de acest proiect. Proiectul implementat va furniza o contribuție (mai mare sau mai mica) la atingerea lor. De regulă, obiectivele generale pot fi îndeplinite ca urmare a implementării mai multor proiecte sau programe de aceea au un caracter generalizat de formulare dar cu tentă concretă ținând cont de specificul şi domeniul de implementare al proiectului.

În teoria managementului proiectelor există anumite cerințe față de formularea obiectivelor specifice şi generale. Conform acestor cerințe un obiectiv trebuie să întrunească o serie de caracteristici care se regăsesc în termenul SMART („isteț", în traducere din limba engleză). Termenul SMART este format din inițialele cuvintelor care descriu caracteristicile respective:

| **SMART** | |
|---|---|
| **În engleză** | **În română** |
| Specific | Specific |
| Measurable | Măsurabil |
| Achievable | Tangibil/Realizabil |
| Realistic | Realist |
| Timebounded | Încadrat în timp |

Faptul că un obiectiv trebuie să fie „Specific" este legat de necesitatea ca obiectivul respectiv să fie în legătură cu scopul proiectului. Altfel spus, realizarea obiectivului apropie echipa de proiect de atingerea scopului proiectului. Un obiectiv care nu ne ajută să avansăm către scopul pe care ni l-am propus, nu îşi are sensul.

„Măsurabilitatea" este o caracteristică extrem de importantă pentru că numai atunci când ne propunem obiective măsurabile ne putem da seama dacă i-am realizat şi, implicit, dacă am rezolvat ce ne-am propus. Un obiectiv este măsurabil dacă enunțul lui conține sau din el pot fi deduse cel puțin un standard (nivelul până la care ne propunem să ne ridicăm cu „performanța") şi un indicator de măsurare, fie ele cantitativ şi / sau calitativ.

Un obiectiv trebuie să fie realizabil, altfel, este un nonsens ca un proiect să îşi propună obiective ne-realizabile.

Diferența dintre „realizabil" şi „realist" este legată de faptul că un obiectiv poate fi, în sine, realizabil, însă se pune întrebarea dacă este şi realist (în termeni de beneficii financiare, materiale, etc.) pentru organizația care inițiază proiectul şi îşi propune obiectivul respectiv.

În fine, pentru orice obiectiv trebuie să se stabilească de la început termenul până la care el urmează a fi îndeplinit. Fără termene pentru obiective, nu putem defini planul de activități a proiectului. De asemenea, dacă nu estimăm timpul de care avem nevoie pentru atingerea obiectivelor, nu ne putem da seama dacă proiectul pe care intenționăm să îl implementăm se încadrează în termenele rezonabile solicitate de beneficiari, iar relația cost-beneficiu este pozitivă pentru organizația implementatoare.

## 2.6 Ce este şi cum se elaborează Planul de activități al proiectului?

Activitățile proiectului sunt acțiuni care trebuiesc întreprinse, folosind resursele materiale şi umane (mijloacele), pentru a produce rezultatele propuse în cadrul proiectului. Planul de activități este reprezentarea grafică sau în formă tabelară a modului şi consecutivității de realizare a activităților.

Planul de activități trebuie să includă informați clare şi explicații pentru fiecare activitate a proiectului. Durata activităților proiectului trebuie stabilită în mod clar, cu detalii adecvate privind începutul şi sfârşitul lor precum şi responsabilul de implementarea lor.

În teoria managementului proiectelor se utilizează două formate pentru a exprima planul de activitate: Tabel simplu şi Graficul Gantt.

Reprezentarea în tabel este utilizarea unui tabel simplu cu coloane, pentru activități, sub-activități, sarcini, termene şi responsabili, este un format clar, uşor de utilizat. Graficul Gantt este un format universal pentru prezentarea activităților în anumite cadrane de timp, arătând interdependența şi secvența pentru fiecare activitate. Din aceste considerente este un instrument de lucru mai des utilizat.

În general însă, indiferent de ce tip de prezentare a Planului de activități utilizați, în elaborarea acestui document Vă puteți conduce de următorul scenariu constituit din şase paşi:

| **Paşi în elaborarea Planului de activități** | |
|---|---|
| **Acțiune** | **Descriere** |
| 1. Lista tuturor activităților proiectului | Elaborați o singură listă care include toate activitățile planificate a fi realizate în proiect |
| 2. Împărțiți activitățile în sarcini realizabile şi sub-activități | Împărțiți activitățile mai întâi în sub-activități şi apoi în sarcini. Fiecare sarcină este atribuită unui responsabil care şi-o asumă ca un scop pe termen scurt. Principala considerație este obținerea unui nivel corect de detaliere. Cea mai frecventă greşeală este împărțirea activității în prea multe detalii. Cei care planifică trebuie să împartă activitățile doar pană la un nivel la care au destule informații pentru a deduce resursele necesare. |
| 3. Clarificați secvența şi interdependența | Legați activitățile unele de altele pentru a le determina secvența şi interdependența. Determinați care sunt activitățile de care depinde de începerea sau încheierea altei activități? De exemplu, construirea unei case constă într-un număr de acțiuni separate dar inter-relaționate: mai întâi se sapă şi se face fundamentul, apoi se ridică zidurile, etc. |
| 4. Stabiliți termeni de realizare pentru fiecare sarcină | Fiecare sarcină trebuie să aibă o dată estimativă de începere, o durată de realizare şi o dată estimativă de încheiere. |
| 5. Alcătuiți graficul activităților principale | După ce ați specificat termenele sarcinilor individuale, următorul pas este să planificați termenele pentru activitățile principale |
| 6. Alocați sarcini in cadrul echipei | Distribuiți responsabilități de realizare a activităților între instituțiile partenere ale proiectului şi între membrii echipei de implementare a proiectului |

**De exemplu:** în cazul unui de proiect de cooperare şi renovare a infrastructurii culturale (proiectul *„Activităţi culturale transfrontaliere – premisă a cooperării multilaterale durabile (prezentat în Anexa B a prezentului Ghid)* planul de acţiuni poate avea următorul conţinut şi formă.

| # | Activitate | Anul 1 | | | | | | | | | | | | Responsabil |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Semestrul 1 | | | | | | Semestrul 2 | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| 1 | **Activitatea 1. Pregătirea generală şi lansarea proiectului** | | | | | | | | | | | | | Managerul de proiect, asistent, Manager financiar, experţii proiectului |
| 2 | **Activitatea 2. Pregătirea şi participarea la festivalul internaţional** | | | | | | | | | | | | | Toti partenerii |
| 3 | **Activitatea 3. Selectarea companiei care va realiza lucrările de reparaţie a** | | | | | | | | | | | | | Echipa de Implementare a proiectului |
| 4 | **Activitatea 4. Efectuarea lucrărilor de reparaţie** | | | | | | | | | | | | | Echipa de Implementare a proiectului |
| 5 | **Activitatea 5. Recepţionarea lucrărilor de reparaţie** | | | | | | | | | | | | | Echipa de Implementare a proiectului |

## 2.7 Ce sunt şi cum se identifică rezultatele proiectului?

În sens larg prin rezultatele proiectului înţelegem realizările produse de proiect care generează serviciile sau facilităţile corespunzătoare scopului proiectului. Metoda cea mai simplă de identificare a rezultatelor este revederea obiectivelor şi a activităţilor proiectului şi descrierea tuturor efectelor acestor activităţi. Dacă obiectivele specifice şi activităţile proiectului au fost formulate în mod corect, atunci identificarea şi descrierea rezultatelor este extrem de simplă. Rezultatele nu sunt altceva decât obiectivele specifice atinse.

Practicienii în scrierea proiectelor recomandă ca rezultatele să fie descrise imediat după capitolul Planul de activităţi, or aceasta uşurează identificare lor. În capitolul Rezultate se descriu toate produsele pe care le preconizaţi să le obţineţi ca urmare a desfăşurării activităţilor. Este bine ca rezultatele să fie descrise şi prezentate cât mai detaliat.

**De exemplu,** în cazul unui proiect care are ca scop crearea unui centru de informare pentru diferiţi beneficiari referitor la programele de finanţare şi activitatea instituţiilor Uniunii Europene, rezultatele proiectului pot fi:

- ***Centrul de informare europeană va funcţiona permanent***, va avea o dotare adecvată pentru accesul liber la informaţia europeană de interes - prin computer şi info-chioşc; va avea o bibliotecă cu materiale de informare, ce vor putea fi consultate liber si gratuit de către beneficiari;

- ***Aproximativ 500 de solicitanți de informație europeana*** (cetățeni şi organizații) vor beneficia de informații prin intermediul Centrului de Informare Europeana lunar;
- ***100 funcționari publici*** din toate comunele raionului vor beneficia de perfecționarea competentelor prin programul de instruire pe tematica activității instituțiilor şi programelor europene şi vor participa la multiplicarea acestor informații în comunitățile din care provin;
- ***Se va constitui o rețea de multiplicatori locali de informație europeană***, care va contribui la diseminarea informației europene în teritoriu;
- ***1500 de elevi din liceele raionului*** vor acumula cunoştințe referitoare la activitatea instituțiilor şi programelor europene şi vor contribui ulterior la diseminarea acestei informații în rândul colegilor, al familiilor;
- ***2 persoane - personalul Centrului*** - vor beneficia de perfecționare a competentelor în domeniul activității instituțiilor şi programelor europene, în scopul furnizării de servicii de informare la un înalt standard şi cu maximă eficiență;
- ***500 de pliante, 1000 de fluturaşi şi 100 de afişe*** de promovare a activităților Centrului vor fi tipărite şi diseminate pe tot teritoriul raionului;
- ***Colecția de materiale de referință pentru beneficiari*** va fi realizată, multiplicată şi distribuită instituțiilor publice din raion; materialele vor putea fi multiplicate ulterior şi distribuite, la cerere, şi altor persoane şi instituții interesate;
- ***Baza de date a Centrului de informare europeană*** va fi utilizată pentru realizarea de statistici care să ducă la perfecționarea şi eficientizarea activităților de informare.

În multe proiecte, finanțatorii solicită să se facă diferență între rezultatele proiectului şi produsele obținute. Prin produse se înțelege consecința imediată, concretă şi palpabilă a acțiunii realizate şi resurselor utilizate. De exemplu, decizie aprobată, studiu realizat, manual tipărit, km de drum asfaltat, km de rețea de apeduct reabilitată, etc. În acest caz produsele se prezintă şi se descriu după nominalizarea şi descrierea rezultatelor proiectului.

## 2.8 Ce sunt indicatorii de verificare?

Indicatorii de verificare, numiți şi indicatori de performanță, reprezintă instrumente de măsură care fac posibilă măsurarea, cuantificarea, în termeni SMART, a nivelului de realizare atins de obiectivele propuse prin proiect, activitățile realizate şi rezultatele obținute, ca urmare a implementării acestuia. Identificarea şi nominalizarea indicatorilor de verificare permit controlul asupra procesului de realizare a proiectului şi formează baza sistemului de monitorizare şi evaluare a proiectului.

Ca şi în cazul obiectivelor, definirea indicatorilor de verificare trebuie să corespundă cerințelor SMART, ceea ce înseamnă că indicatorii trebuie să fie:



- (S) Specifici: să se refere la un anumit obiectiv sau rezultat.
- (M) Măsurabili: să prezinte aspecte cantitative şi calitative ale gradului şi volumului de realizare a unui obiectiv sau rezultat care pot fi măsurate cu unitățile de măsură specificate.
- (A) Accesibili: posibil de realizat la un cost acceptabil, în limita bugetului proiectului.
- (R) Relevanți: sunt semnificativi pentru obiectivul sau rezultatul pe care îl măsoară.

- (T) încadrați într-o perioadă de Timp: fac referire la un anumit interval de timp, bine precizat, privind stadiul atingerii obiectivului sau rezultatului pe care îl verifică.

**Exemplu** de indicator SMART:
*Obiectiv: Acces îmbunătățit către centrul raional pentru locuitorii din localitatea X.*
*Indicator: Timpul mediu de călătorie până în centrul raional pentru locuitorii din localitatea X se reduce cu 40% comparativ cu situația existentă pentru toții călătorii din această localitate la 1 an de la începerea proiectului.*

În cele mai dese cazuri se defineşte un singur indicator pentru obiective şi câte 1-3 indicatori pentru rezultate. Indicatorii de verificare este cel mai uşor să fie definiți odată cu planificarea activităților şi identificarea rezultatelor şi se definesc pentru obiectivele generale, scopul proiectului şi rezultate. Pentru activități, de regulă sunt stabilite mijloacele de realizare şi costurile de realizare.

## 2.9 Ce este şi cum se elaborează bugetul proiectului?

Planificarea resurselor este una dintre cele mai responsabile etape în elaborarea unui proiect. Elaborarea bugetului proiectului este activitatea de estimare a tuturor costurilor necesare pentru realizarea activităților planificate.

Un buget bine elaborat:
- Menține orientarea activității echipei proiectului pe obiective.
- Facilitează orientarea pe rezultate şi monitorizarea eficacității costurilor.
- Oferă informații pentru mobilizarea planificată a resurselor (externe & locale).
- Identifică implicațiile de cost a fiecărei din activități.
- Specifică contribuțiile finanțatorului şi co-finanțarea.
- Menține ritmul de implementare a proiectului.

În elaborarea bugetelor trebuie întotdeauna să se ia considerare reglementările stricte pentru planificarea şi valorificarea corectă a liniilor bugetare ale proiectelor. Astfel, în cadrul programelor de finanțare ale diferitor finanțatori există o serie de factori limitativi pentru proiectarea bugetului, cum ar fi:
- limita minimă de finanțare a unui proiect (de exemplu, nu mai puțin de 50 mii Euro);
- limita maximă de finanțare a unui proiect (de exemplu, nu mai mult de 3 mil. Euro);
- limitări în utilizarea resurselor pentru lucrări, servicii şi infrastructură (de exemplu, maxim 80% din bugetul total);
- limitarea costurilor pentru resursele umane (de exemplu, nu mai mult de 30% din bugetul total);
- impunerea unor cote maxime de cheltuieli (de exemplu: diurnele nu pot depăşi limitele stabilite pentru fiecare țară);
- limitarea cotelor maxime ale cheltuielilor administrative sau/şi neprevăzute (de regulă ele nu depăşesc 5-7% din bugetul total);
- stabilirea unor cuantumuri pentru co-finanțare (de exemplu, minim 10%), etc.



În elaborarea bugetelor proiectelor se utilizează **două abordări.** Prima abordare se bazează pe planificarea cheltuielilor pe fiecare din activități şi apoi sumarea acestor cheltuieli într-un buget total. Premisa pe vare se bazează această abordare este: *Bugetul este planul de activități exprimat în bani.*

A doua abordare presupune elaborarea bugetului pe categorii de cheltuieli. Şi prima şi a doua abordare are avantaje şi dezavantaje. În cazul aplicării primei abordări pot surveni erori în momentul calculării costurilor pentru categorii comune de cheltuieli. A doua abordare necesită un grad mai avansat de cunoaştere a planificării bugetare. În acest Ghid voi descrie a doua metodă de elaborare a unui buget a proiectului - pe categorii de cheltuieli, metodă aplicată mai des în programele de finanțare.

Prima componentă importantă în elaborarea bugetului pe categorii de cheltuieli este determinarea costurilor legate de personal şi resursele umane implicate în proiect care include două categorii de costuri: **salarii şi diurne**.

Salariile personalului trebuie specificate pornind de la responsabilitățile fiecărui angajat şi gradul de ocupare în proiect (permanent, pe zile sau ore). Cheltuielile de deplasare, de regulă, nu trebuie să depăşească mărimea stabilită de legislația în vigoare sau mărimea stabilită de finanțator pentru fiecare țară. Salariile sunt calculate în buget la valoarea lor brută, incluzând contribuțiile la asigurările sociale, impozitele pe venit şi alte cheltuieli conexe remunerării personalului angajat conform legislației naționale. În cazul proiectelor internaționale se va face o distincție între salariile experților internaționali, naționali şi locali în conformitate cu tarifele utilizate pe piața forței de muncă şi practicile aplicate în domeniu. **De exemplu:**

| Categoria de cheltuieli / costuri | Unitate de măsură | Nr. de unități | Cost unitate, Euro | Cost total, Euro |
|---|---|---|---|---|
| **1. Resurse umane** | | | | |
| **Salarii** | | | | |
| Manager proiect | Pe lună | 12 | 500 | **6000** |
| Asistent manager de proiect | Pe lună | 12 | 400 | **4800** |
| Expert național | Pe lună | 6 | 450 | **2700** |
| Manager financiar | Pe lună | 12 | 250 | **3000** |
| Expert internațional | Pe zi | 40 | 120 | **4800** |
| **Diurne pentru călătorii** | | | | |
| Vizite în Moldova (1 pers x 10 vizite x 1 zi) | Diurnă/zi | 20 | 150 | **3000** |
| Vizite în România (15 pers x 1 vizite x 3 zile) | Diurnă/zi | 45 | 200 | **9000** |

Următoarea categorie de cheltuieli se referă la **cheltuielile legate de transport**. În cadrul proiectului ele sunt clar delimitate în funcție de necesitățile locale şi de asigurare a deplasărilor peste hotare. De regulă, cheltuielile de transport internațional includ şi costurile de traversare a frontierei, plata unor asigurări internaționale, costul de sejur al şoferului, iar în cazul participării la expoziții sau târguri – şi perfectarea unor documente vamale. În sens practic, în aceste situații este recomandată angajarea unei companii de turism, de transport internațional sau a unui alt partener de acest fel. Transportul local se va calcula în funcție de costul lunar necesar pentru perioada derulării proiectului. **De exemplu:**

| Categoria de cheltuieli / costuri | Unitate de măsură | Nr. de unități | Cost unitate, Euro | Cost total, Euro |
|---|---|---|---|---|
| **Transport** | | | | |
| Călătorii internaționale (Expert Romania x 10 vizite x 500 km x 0.3 Euro/km) | km | 4000 | 0,3 | 1200 |
| Călătorii internaționale (deplasări RO experți din MD, 3 Călătorii x 500 km x 1 Euro/km) | km | 1200 | 1 | 1200 |
| Transport local | Pe luna | 12 | 300 | 3600 |

În majoritatea proiectelor sunt eligibile şi sunt incluse în costuri cheltuielile de procurări de echipamente şi utilaje. Acestea se estimează şi se planifică separat. Este important să se determine exact necesitățile pentru echipamente şi bunurile procurate pe parcursul derulării proiectului, astfel încât acestea să reflecte exact necesitățile şi să fie argumentate pentru buna activitate a personalului angajat. Unii finanțatori au anumite restricții față de calitatea şi proveniența bunurilor procurate, astfel UE cere ca toate echipamentele să fie noi şi produse doar în țările europene. **De exemplu:**

| Categoria de cheltuieli / costuri | Unitate de măsură | Nr. de unități | Cost unitate, Euro | Cost total, Euro |
|---|---|---|---|---|
| **Echipamente şi bunuri**[7] | | | | |
| Arenda automobile | Pe luna | 12 | 300 | **3600** |
| **Echipamente IT** | | | | |
| Notebook | unit | 3 | 1200 | **3600** |
| Video proiector | unit | 1 | 1500 | **1500** |
| Ecran | unit | 1 | 200 | **200** |
| Copiator multifuncțional | unit | 3 | 500 | **1500** |
| Computer | unit | 6 | 500 | **3000** |
| Camera video | unit | 2 | 50 | **100** |
| Programe soft Microsoft Windows | unit | 5 | 300 | **1500** |
| **Mobilier** | | | | |
| Mese (3 oficii x 2 mese) | unit | 6 | 200 | **1200** |
| Scaune | unit | 10 | 50 | **500** |
| Fotolii | unit | 5 | 200 | **1000** |
| Climatizator | unit | 1 | 400 | **400** |

O altă categorie de cheltuieli sunt cheltuielile de administrare sau de oficiu. Cheltuielile legate de sediu şi funcționarea oficiului este bine să fie proiectate pe lună pentru întreaga perioadă de implementare a proiectului. Cheltuielile curente la fel trebuiesc reflectate conform tarifelor de obicei practicate. **De exemplu:**

| Categoria de cheltuieli / costuri | Unitate de măsură | Nr. de unități | Cost unitate, Euro | Cost total, Euro |
|---|---|---|---|---|
| **Sediu local** | | | | |
| Arenda oficiu | Pe luna | 12 | 100 | 1200 |
| Arenda automobile | Pe luna | 12 | 300 | **3600** |
| Consumabile birotică | Pe luna | 12 | 300 | 3600 |
| Electricitate / căldură | Pe luna | 12 | 100 | 1200 |
| Telefon / fax / internet | Pe luna | 12 | 200 | 2400 |
| Întreținere | Pe luna | 12 | 50 | 600 |

Unele dintre principalele categorii de cheltuieli care necesită o atenție deosebită în special în proiectele de tip "hard" adică de investiții sunt **costurile pentru lucrări.** Acestea pot fi construcții, amenajări ale teritoriului, instalarea de echipamente şi dotări etc. Dat fiind faptul că pe piață operează mai mulți prestatori este recomandată includerea costurilor care reflectă cel mai bine raportul "preț-calitate", la care se mai adaugă o mică ajustare la inflația prognozată. Costurile pentru această categorie de cheltuieli este necesar să fie preluate din devizele de cheltuieli, din studiile de fezabilitate sau alte documente similare, unde sunt prezentate detaliat şi calculate de specialişti, pentru a asigura că ele sunt realiste. În bugetul proiectului ele se trec în formă generalizată. Cheltuielile de supraveghere tehnică trebuie să fie calculate în funcție de complexitatea lucrărilor, dar este recomandat să nu depăşească 2%.

**De exemplu:**

| Categoria de cheltuieli / costuri | Unitate de măsură | Nr. de unități | Cost unitate, Euro | Cost total, Euro |
|---|---|---|---|---|
| **Lucrări** | | | | |
| Lucrări de construcții | Pe lucrare | 1 | 300000 | **300000** |
| Costurile pentru supervizarea şantierului (1% din costul lucrării) | % | 1 | 300 | **300** |

O categorie de cheltuieli importantă care se regăseşte în aproape orice proiect este procurarea de **servicii**. Această categorie de cheltuieli operează cu costuri estimative deoarece volumul şi diversitatea subcontractărilor oferă acesteia o mare flexibilitate bugetului de proiect. Deoarece pe piața serviciilor operează mai mulți prestatori de servicii, este recomandată includerea costurilor care reflectă cel mai bine raportul "preț-calitate". Totodată se va urmări ca aceste servicii să fie în viitor contractate în exclusivitate conform regulilor finanțatorului, care poate restricționa clar standardele de prestare a serviciilor. **De exemplu:**

| Categoria de cheltuieli / costuri | Unitate de măsură | Nr. de unități | Cost unitate, Euro | Cost total, Euro |
|---|---|---|---|---|
| **Servicii subcontractate** | | | | |
| Pliante color | Unități | 500 | 0,5 | **250** |
| A5 broşuri color | Unități | 1000 | 0,5 | **500** |
| Servicii de evaluare | Unități | 1 | 5000 | **5000** |
| Servicii de Audit | Unități | 1 | 3000 | **3000** |
| Traduceri | Pagini | 200 | 5 | **1000** |
| Servicii bancare | % | 0,01 | 500000 | **5000** |
| Servicii training (3 şedințe x 4 module) | Unități | 12 | 1500 | **18000** |
| Mass-media conferințe | Unități | 3 | 600 | **1800** |

Totodată în buget se vor calcula alte cheltuielile legate de: arenda unor echipamente sau autospeciale, procurarea de costumații şi alt echipament, o cotă de maxim 5% pentru cheltuieli neprevăzute şi maxim 7% pentru costuri administrative.

După ce au fost elaborate toate categoriile de cheltuieli are loc concatenarea lor într-un tabel unic, care are la sfârşit suma totală a bugetului calculată.

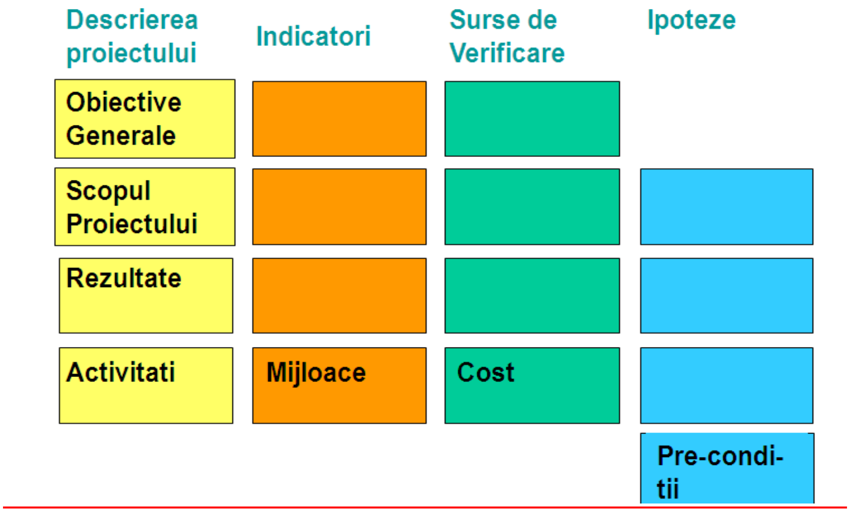
De regulă, formularele de buget şi procedurile de planificare financiară sunt foarte variate şi depind de fiecare finanțator în parte. Este esențial ca managerii financiari să respecte exact cerințele de elaborare a bugetelor, de raportare şi întocmire a rapoartelor financiare către organizația finanțatoare.

## 2.10 Ce este şi cum se elaborează Matricea Cadrul Logic?

Matricea Cadrul Logic este unul din instrumentele de bază aplicate în elaborarea unui proiect. Acest instrument a fost creat în anii '70 ai sec. XX dar a ajuns să fie folosit de majoritatea absolută a organizațiilor finanțatoare la nivel european şi mondial.

Matricea este o reprezentarea tabelară a rezultatelor analizei problemelor într-un anumit domeniu pentru un proiect concret formată din 16 cadrane, împărțite pe **patru coloane**:

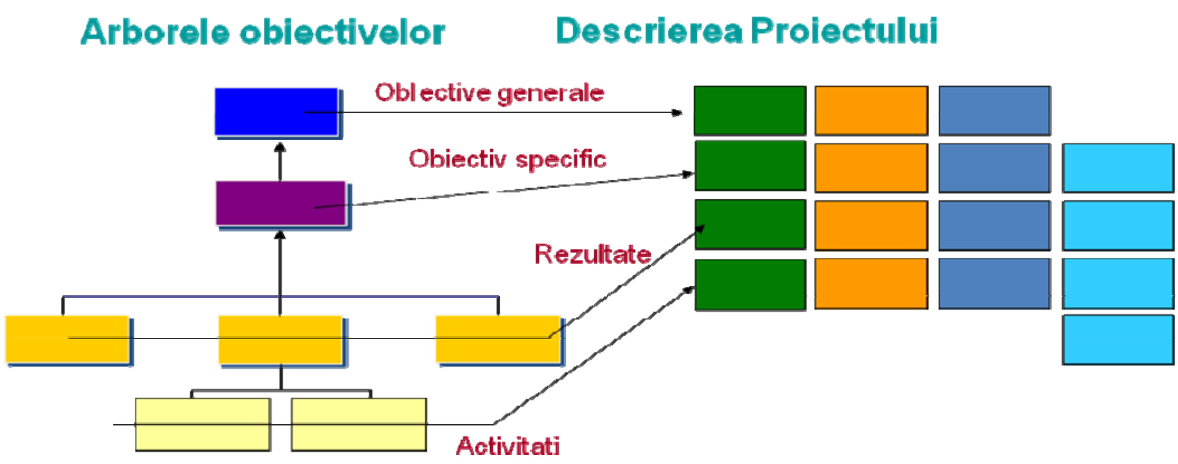
Descrierea proiectului, Indicatorii de verificare, Sursele de Verificare, Ipotezele şi **patru rânduri** – Obiective general, Scopul proiectului, Rezultatele, Activităţile.




În fiecare din cadranele Matricei Cadrul Logic se inserează un anumit tip de informaţie astfel încât din aceasta să reiasă, într-o manieră sistematică şi logică legătura dintre situaţia problemă şi obiectivele, rezultatele, activităţile, mijloacele şi costurile proiectului. Această abordare reflectă relaţiile „cauză-efect" şi „mijloace-scop" ale proiectului, identificând totodată modul în care se verifică realizarea acestora şi situaţiile care pot să influenţeze succesul sau insuccesul proiectului.

Între Matricea Cadrul Logic şi formatul propunerii de proiect (cererea de finanţare) există o legătură strânsă, în special în ceea ce priveşte conţinutul secţiunilor: obiective generale, scopul proiectului, rezultate, activităţi, mijloace, costuri, indicatori de verificare, ipoteze. De aceea, matricea se completează fie până la scrierea proiectului, când se face analiza problemelor şi se identifică strategia şi structura logică a proiectului, fie se completează la sfârşit când toate compartimentele cererii de finanţare sunt deja elaborate.

Recomandarea practicienilor în scrierea de proiecte este ca Matricea Cadrul Logic să fie elaborată la începutul scrierii proiectului, la etapa de analiză a problemelor şi elaborare a arborelui obiectivelor. La această etapă poate fi constituită o relaţie directă între elementele arborelui obiectivelor şi Matricea Cadrul Logic.




De asemenea, completând matricea la această etapă se poate stabili din start dacă proiectul are o legătură logică între elementele planificate. În cazul lipsei legăturii logice este mai uşor de reformulat anumite elemente la etapa iniţială, decât dacă se va face aceasta la etapa finală

când proiectul este deja scris. Matricea Cadrul Logic completată la începutul scrierii proiectului devine un instrument de orientare pentru fiecare fază a procesului de scriere, cum ar fi identificarea obiectivelor şi scopului proiectului, identificarea rezultatelor, elaborarea planului de activități.

Dacă sunt respectate etapele de elaborare a unui proiect, completarea Matricei Cadrul Logic nu prezintă o problemă complexă.

**Prima coloană** a Matricei Cadrul Logic este numită "Descrierea proiectului" sau "Logica intervenției" şi cuprinde de jos în sus:

- Activitățile (al 4-lea rând) se implementează cu ajutorul mijloacelor materiale, umane şi financiare;
- Urmare a desfăşurării integrale a Activităților, se obțin Rezultatele (al 3-lea rând);
- Rezultatele îndeplinite conduc la îndeplinirea Scopului (al 2-lea rând);
- Scopul îndeplinit al proiectului contribuie la îndeplinirea (parțială a Obiectivelor Generale (primul rând).

**În coloana a doua** se includ indicatorii de verificare. Indicatorii de verificare descriu, în termeni cantitativi şi calitativi, în ce măsură au fost îndeplinite:

- Obiectivele Generale ale proiectului (primul rând).
- Scopul Proiectului (al 2-lea rând);
- Rezultatele proiectului (al 3-lea rând).

Pentru al 4-lea rând – „Activități" nu se stabilesc Indicatori de verificare dar se prezintă mijloacele materiale şi resursele umane necesare desfăşurării activităților planificate în proiect

În Matricea Cadrul Logic nu există Indicatori şi Surse de verificare pentru Activități.

**În coloana a treia** se indică Sursele de verificare pentru indicatorii stabiliți în coloana a doua. Sursele de verificare indică unde şi sub ce formă pot fi găsite informațiile despre îndeplinirea Obiectivelor generale, Scopului şi Rezultatelor proiectului. De exemplu: rapoarte statistice, articole mass-media, rapoarte ale proiectului etc.

Pentru al 4-lea rând – „Activități" nu se stabilesc surse de verificare dar se indică costurile şi sursele de finanțare ale activităților conform bugetului proiectului.

**În coloana a patra** sunt prezentate **Ipotezele** şi **Precondițiile** proiectului. De unde reies ele şi cum sunt identificate?

În etapa de elaborare a arborelui obiectivelor constatăm că implementarea unui singur proiect nu poate conduce la soluționarea integrală a problemelor şi îndeplinirea tuturor obiectivelor identificate în Arborele obiectivelor. De aceea, conform strategiei de proiect alese unele obiective, prezente în arborele obiectivelor, rămân în afara proiectului, nefiind incluse în proiectul propus. Acestea ar putea însă influența implementarea proiectului şi obținerea rezultatelor, dar se situează în afara controlului echipei proiectului. Ca urmare, aceste obiective şi altele asemănătoare lor, pot fi considerate drept condiții externe sau factori externi ai proiectului şi trebuiesc avute în vedere ca **Ipoteze** ce pot asigura succesul sau influența negativ implementarea proiectului.

Ipotezele se identifică răspunzând la întrebarea: *“Ce factori externi nu sunt influenţaţi de implementarea proiectului, dar ar putea influenţa implementarea şi durabilitatea acestuia?”.* Ipotezele se stabilesc pentru scopul proiectului, rezultate şi activităţi.

De asemenea, în coloana a patra sunt prezentate şi **Precondiţiile** desfăşurării proiectului. Precondiţiile reprezintă acele condiţii iniţiale care trebuie să fie deja îndeplinite înainte ca proiectul că înceapă şi fără de care implementarea activităţilor proiectului nu este posibilă. Identificarea precondiţiilor se poate face răspunzând la întrebarea „*Ce condiţii trebuie să existe, astfel ca proiectul să poată începe?*”.

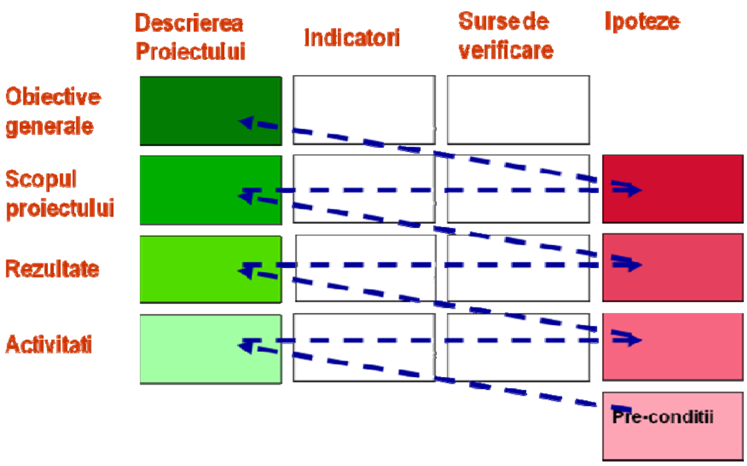
În Matricea Cadrul Logic se evidenţiază două tipuri de legături logice:

- Logica verticală - evidenţiază ceea ce urmează să se realizeze prin proiect, clarifică relaţiile cauză-efect şi scoate în evidenţă ipotezele în calitate de aspecte exterioare proiectului care nu pot fi controlate de echipa de implementare.
- Logica orizontală - urmăreşte măsurarea efectelor proiectului şi a resurselor utilizate în perioada de implementare, prin precizarea indicatorilor de verificare a obiectivelor, scopului şi rezultatelor şi a surselor care permit identificarea acestor indicatori.

**Logica verticală** din Matricea Cadrul Logic se citeşte în zigzag de la sfârşit (Precondiţii) spre început (Obiectivele generale) în felul următor:



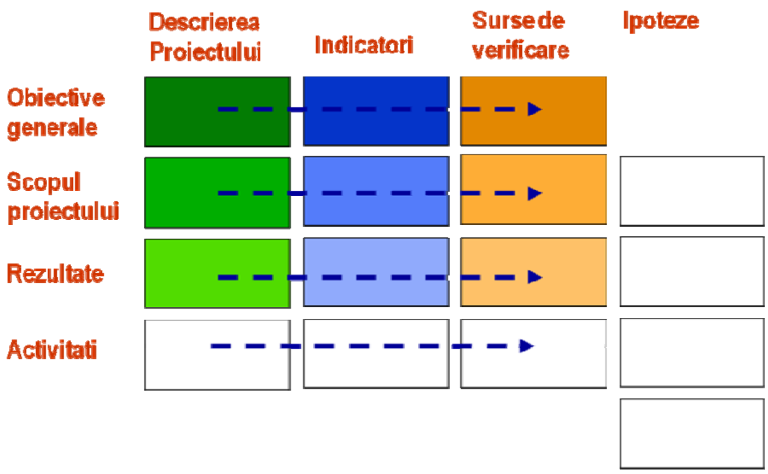
- dacă Precondiţiile sunt îndeplinite, Activităţile pot începe;
- dacă Activităţile au fost desfăşurate integral şi dacă Ipotezele de la acest nivel (al activităţilor) sunt îndeplinite, Rezultatele propuse sunt obţinute;
- dacă Rezultatele propuse prin proiect au fost obţinute integral şi dacă Ipotezele de la acest nivel (al Rezultatelor) sunt îndeplinite, Scopul proiectului este îndeplinit;
- dacă Scopul proiectului a fost îndeplinit şi Ipotezele de la acest nivel (al Scopului) sunt îndeplinite, proiectul a contribuit la îndeplinirea parţială a Obiectivelor generale propuse în proiect.




**Logica orizontală** se citeşte pe liniile Matricei Cadrul Logic şi vizează răspunsurile la întrebările:



- Care sunt indicatorii de verificare care vor măsura atingerea Obiectivelor generale, Scopului proiectului şi a Rezultatelor lui?
- De unde şi sub ce formă voi prelua aceşti indicatori?
- Care sunt mijloacele tehnice şi umane alocate pentru realizarea activităţilor proiectului?
- Care sunt costurile de implementare a activităţilor proiectului şi care sunt sursele de finanţare?




Elaborarea şi citirea Matricei Cadrul Logic este un exerciţiu util şi foarte important pentru scrierea unui proiect. Se recomandă ca acest exerciţiu să fie realizat în echipă, nu individual. Prin acest exerciţiu se verifică dacă logica verticală şi orizontală este completă şi corectă, dacă indicatorii şi sursele de verificare sunt accesibile, dacă ipotezele nu creează riscuri mari pentru proiect, dacă beneficiile justifică costurile, dacă este necesară o reajustare sau proiectul are o structură logică bine gândită.

# 3 Ce facem după ce am scris un proiect?

## 3.1 Ce alte documente suplimentare trebuie elaborate atunci când scriu un proiect?

După finalizarea scrierii cererii de finanțare lucru asupra proiectului nu se încheie. În dependență de finanțator, în afară de formularul de cerere de finanțare completat mai sunt necesare elaborarea altor documente, care sunt necesare de prezentat odată cu propunerea de proiect. Scopul elaborării şi prezentării acestor documente suplimentare este oferirea de informații detaliate şi complete despre diferite aspecte ale proiectului, ceea ce-i justifică suplimentar finanțarea lui.

Lista documentelor suplimentare necesare de elaborat şi prezentat poate fi mai lungă sau mai scurtă, dar în majoritatea cazurilor ea include următoarele documente:

1. **Planul de activități.** Acest document se prezintă fie integrat în Cererea de finanțare fie ca document separat.
2. **Bugetul proiectului**, elaborat conform paşilor descrişi în punctul 2.9 din Ghid.
3. **Matricea Cadrul Logic**, elaborată conform metodologiei descrise în punctul 2.10 a prezentului Ghid.
4. **CV-le personalului** care vor fi implicate direct în derularea proiectului.
5. Pentru proiectele de investiții care prevăd lucrări se solicită prezentarea unui **studiu de fezabilitate** sau a unui studiu de prefezabilitate care trebuie elaborat în conformitate cu cerințele legislației în vigoare. De regulă, data realizării studiului de fezabilitate nu trebuie să fie mai mare de 3 ani, înainte de termenul limită pentru depunerea ofertelor.
6. Pentru aceleaşi tipuri de proiecte se prezintă **devizele generale estimative ale volumelor şi costurilor lucrărilor**.
7. Pentru proiectele ce prevăd achiziții de bunuri se solicită un document cu **specificația tehnică a bunurilor** care se vor procura.
8. Pentru toate tipurile de proiecte se prezintă **studii, cercetări, articole de specialitate** referitoare la problema proiectului care confirmă datele şi informațiile indicate în justificarea proiectului.
9. Pentru toate tipurile de proiecte se prezintă **copii de pe rapoartele financiare** şi **documentele de înregistrare** a organizației care înaintează proiectul spre finanțare.
10. Şi nu în ultimul rând, pentru toate tipurile de proiecte, este recomandat, ca să fie prezentat un document separat (broşură, buclet, alte documente tipărite) – **Profilul companiei** - care descrie în detalii ce reprezintă organizația, care este experiența ei în implementarea proiectelor, ce proiecte reprezentative relevante a realizat până la momentul depunerii proiectului.

Acest document trebuie să descrie organizația cât de lăudabil posibil, experiența precedentă şi proiectele anterioare realizate, recomandări de la instituțiile finanțatoare cu care ați cooperat şi alte informații relevante. În acest sens, descrieți în detalii dar laconic:

- Când şi de către cine a fost constituită organizația?
- Care sunt domeniile de activitate şi interes ale organizației?
- De ce anume organizația dvs. este cea mai potrivită să conducă proiectul?
- Care este legătura ei cu comunitatea locala, grupul țintă şi beneficiarii proiectului?
- Ce fel de expertiză poate oferi organizația pentru implementarea proiectului pe care îl depuneți spre finanțare?

Dacă în implementarea proiectului vot fi sunt implicați şi alți parteneri, oferiți informații similare cu privire la disponibilitatea, capacitatea şi aportul acestora în implementarea proiectului.

În cele ce urmează se prezintă câteva ponturi pentru prezentarea de succes a unei organizații. Această listă nu trebuie nicidecum considerată exhaustivă şi poate fi completată cu alte elemente ce contribuie la creşterea încrederii finanțatorului în organizația pe care o reprezentați.

**Sfaturi utile pentru o prezentare de succes a organizației:**

- Nu utilizați niciodată un limbaj ce poate fi perceput ca un atac la adresa altor organizații sau instituții de tipul „noi suntem cei mai buni iar alții nu sunt în stare şi nu au capacități”.
- Efectuați o analiză a punctelor tari ale organizației înainte de a pregăti propunerea de proiect şi utilizați-le în descrierea organizației.
- Arătați că procesul de elaborarea a proiectului a fost participativ şi a luat în considerare opiniile grupului țintă.
- Pregătiți din timp un document bine structurat şi aranjat care prezintă experiența organizației dvs. – Profilul companiei şi ataşați-l la propunerea de proiect.
- Luați de la partenerii Dvs., de la beneficiarii proiectelor pe care le-ați implementat Scrisori de recomandare şi ataşați-le la propunerea de proiect.

## 3.2 Cum depunem proiectul spre finanțare?

Odată scris proiectul poate obține finanțare (dacă este selectat) numai dacă va fi prezentat finanțatorului spre examinare. De regulă, propunerile de proiect împreună cu documentele de suport suplimentare trebuie trimise într-un colet sigilat prin poştă recomandată sau livrate personal la adresa finanțatorului. În orice anunț de concurs de proiecte este specificat în detalii unde şi cum pot fi depuse propunerile de proiecte, cu indicarea adresei poştale, adresei electronic, telefoanelor şi persoanelor de contact.

Cererile de finanțare trimise prin alte mijloace (de exemplu prin fax sau prin e-mail) sunt mai puțin acceptate de finanțatori, dar sunt şi excepții.

Propunerile de proiect împreună cu documentele suport trebuie depuse în format „hard” adică printate, semnate şi ştampilate într-un exemplar original şi cel puțin o copie. Dar mulți finanțatori solicită ca dosarele să fie depuse în original şi 4-5 copii.

De asemenea, în cele mai dese cazuri cererea de finanțare, bugetul şi Matricea Cadrul Logic trebuie de asemenea prezentate şi în versiune electronică: pe CD sau expediate prin email la adresele specificate de finanțatori. Este important, ca versiunea electronică să corespundă prin conținut întru totul versiunii prezentate pe hârtie. Fiecare document: cererea de finanțare, bugetul şi Matricea Cadrul Logic trebuie prezentate într-un fişier electronic unic (de ex. cererea de finanțare nu trebuie transmisă în câteva fişiere separate).

Pe coletul sigilat cu propunerea de proiect trebuie să fie indicat în mod clar şi vizibil:



- Numele, adresa poştală a finanțatorului
- Denumirea programului către care înaintați proiectul
- Numele, prenumele şi adresa poştală a organizației solicitant
- Înscrierea "Not to be opened before the opening session" şi ”A NU SE DESCHIDE INAINTE DE SEDINTA DE DESCHIDERE”.

Ultima înscriere este foarte importantă deoarece vă poate proteja de deschiderea anticipată a coletelor şi preluarea proiectului de către o altă organizație.

De regulă, dosarele incomplete, în care lipsesc anumite documente solicitate, care sunt scrise de mână sau sunt neîngrijite (atât în variantă pe hârtie cât şi în variantă electronică) nu sunt acceptate spre evaluare.

Este foarte important ca dosarele cu propunerile de proiecte să fie depuse în Termenul limită pentru depunerea propunerilor de proiecte. De obicei fiecare concurs de proiecte are o dată o oră limită limită pentru depunerea cererilor de finanțare. **De exemplu:** *Data limită pentru depunerea proiectelor este 13 octombrie 2010 (data depunerii la poştă), ora 17.00, ora locală.* Propunerile de proiecte care se depun după data limită sunt respinse automat.

La majoritatea finanțatorilor se poate de adresat înainte de termenul limită cu întrebări referitor la neclaritățile existente sau pentru informații suplimentare. De regulă, întrebările pot fi trimise prin telefon, e-mail sau fax la finanțator nu mai târziu de 3-5 zile înainte de data limită de primire a cererilor de finanțare. Răspunsurile sunt expediate în mod individual sau sunt date răspunsuri colective, plasate la rubricile FAQ pe paginile web a organizațiilor finanțatoare.

# 4 Ce este şi cum se scrie o solicitare directă?

## 4.1 Pot obține finanțare pentru activități care nu constituie un proiect?

În Capitolul 1 al Ghidului am menționat că organizațiile derulează deseori activități ce nu intră în categoria proiectelor. De regulă, proiectele, scrise conform cerințelor formularului de cerere de finanțare sunt înaintate pentru a obține suportul financiar necesar către un anumit program de finanțare, o anumită organizație donatoare care a lansat un concurs de finanțare a proiectelor.

Ce facem în cazul în care activitatea pentru care avem nevoie de bani nu este tocmai un proiect?

Ce facem în cazul în care pentru o activitate pe care vrem să o desfăşurăm nu există lansat un program de finanțare sau un concurs de proiecte?

Este posibil de obținut finanțare pentru activități care nu constituie un proiect?

Răspunsul la aceste şi alte întrebări similare există şi este unul pozitiv.

Da, este posibil de obținut finanțare pentru activități ce sunt unice (de o singură dată, de exemplu: burse, participare la conferințe sau stagii, etc.) sau repetate în aproximativ acelaşi fel în mod periodic, de exemplu: concursuri, festivaluri, expoziții, târguri, etc.!

Da, este posibil de obținut susținere financiară pentru activități cu scopuri largi, de durată ce necesită implementarea mai multor activități care, de regulă, nu sunt intercorelate!

Principala metoda de accesare a fondurilor pentru activități care nu constituie un proiect este **solicitarea directă.**

## 4.2 Cine poate finanța o solicitare directă?

Solicitările directe pot fi adresate unui spectru larg de persoane şi organizații finanțatoare, cele mai indicate fiind:

| Finanțator | Particularități |
|---|---|
| **Persoanele particulare (de regulă “persoane cu bani”)** | Reprezintă unii din cei mai importanți şi accesibili finanțatori. Se identifică în persoana: directorilor de întreprinderi mari, liderii corporațiilor internaționale, acționarii majoritari ai societăților comerciale cu renume, businessmeni cu renume, filantropi, etc. Dacă sunt în număr mare se pot asigura sume substanțiale. |
| **Fundațiile individuale sau familiale** | Sunt create pentru finanțarea diferitor inițiative, activități, proiecte, acțiuni filantropice fără a organiza concursuri sau programe speciale de finanțare. Dispun de o bogată experiență şi anumite tradiții de alocare a fondurilor. De exemplu: Fundația Familia Sturza, Fundația Soros, Fundația Corneliu Coposu, Fundația Ronald Reagan, Fundația Charles Stewart Mott, Fundația Ford, etc. |

| Finanțator | Particularități |
|---|---|
| **Societățile comerciale (de toate tipurile şi mărimile)** | Reprezintă un finanțator deosebit de important deoarece, aşa cum atestă experiența țărilor europene, societățile comerciale au o contribuție majoră în bugetele organizațiilor obşteşti şi pot asigura cu mici contribuții (în bani) fondurile necesare pentru bugetul unei activități majore, pot aloca materiale pentru lucrări de investiții sau echipament. În acest sens, nu este numaidecât necesar de orientat la resursele financiare pe care le pot aloca firmele private. Contribuțiile în materiale sau echipamente nu trebuie neglijate. |
| **Fundațiile corporațiilor internaționale** | De regulă aceste fundații sunt înființate de firme mari contribuțiile făcându-se anual care depind în mare parte de profiturile obținute de companii. Domeniile de finanțare şi spectrul activităților pe care le finanțează aceste fundații este foarte divers. De regulă, aceste fundații finanțează activități din inițiativă proprie şi numai la solicitare directă. De exemplu: Fundația Orange, Fundația Mitsubishi Electronic America; Fundația IBM. |
| **Fundațiile comunitare** | Aceste structuri sunt înființate prin contribuția persoanelor fizice şi juridice, autorităților publice locale cu localizare geografică într-o comunitate dată pentru a acorda sprijinul financiar pentru diverse acțiuni şi activități cu caracter general care se limitează la acea comunitate. Cererile de finanțare sunt depuse în adresa Fundației comunitare pentru a soluționa o problemă de interes comunitar. Finanțările se acordă de regulă în conformitate cu programul de activitate şi statutul Fundației. De exemplu: Fundația Comunitară din or. Ungheni, Fundația Comunitară din or. Orhei sau Soroca. |
| **Fundațiile mixte** | Sunt crearea cu suportul mai multor factori de interes şi finanțate atât de la bugetul de stat cât şi din surse particulare sau comerciale. Se acordă finanțare în domenii de interes foarte larg, cu un beneficiu public evident. Astfel de structuri pot fi organizate în rețea de fundații si organizații. De exemplu: German Marshall Fund, Centrul Regional de Mediu (REC). |
| **Asociațiile religioase** | Acestea pot finanța diferite tipuri de inițiative şi activități ale organizațiilor nonprofit şi se întâlnesc sub diverse forme: asociații ale unor culte sau o anumita biserică. Aceste structuri de regulă acordă surse de finanțare importante în domenii ca: servicii de asistență socială, grupuri defavorizate, minorități. Procedura de acordare a fondurilor este facilă în special membrilor comunității religioase. |
| **Organizațiile neguvernamentale** | Deşi este mai puțin relevant pentru Republica Moldova, din cauza unei slabe dezvoltări a sectorului asociativ, de obicei organizațiile neguvernamentale reprezintă uneori un sponsor deloc de neglijat. În anumite condiții şi programe sunt cazuri când organizațiile neguvernamentale colectează fonduri pe care apoi le donează unor organizații mai mici. Se poate întâmpla de asemenea, ca acțiunea pentru care solicitați finanțare să fie parte integrantă a unui proiect mai mare al unui ONG. Finanțarea se face de regulă, în acelaşi domeniu de activitate cu al organizației donatoare. |
| **Programele guvernamentale** | Acestea se adresează unor probleme specifice la nivel național: şomeri, copii, tineri, persoane cu dezabilități, probleme specifice de mediu şi pot fi uşor accesate de către organizațiile neguvernamentale fără un concurs special organizat din contul unor resurse şi fonduri de rezervă. De exemplu: Programele pentru tineret ale Ministerul Tineretului şi Sportului, Fondurile Ministerului culturii. |
| **Alte instituții** | Cum ar fi instituții de învățământ superior sau de cercetare, instituții din domeniul culturii sau artei. Acestea pot pune la dispoziție resurse pentru inițiative novatoare şi inedite. |

## 4.3 Ce activități se susțin prin solicitări directe?

Persoanele particulare, companiile private, fundațiile familiale şi ceilalți finanțatori menționați mai sus, de regulă, sprijină o varietate largă de inițiative şi activități, sau microproiecte. Totuşi, de următoarele activități ar putea fi in mod special interesate:

- Inițiative şi microproiecte locale importante în zonele in care ele au o prezență semnificativă;
- Evenimente artistice şi culturale de importanță locală sau prestigioase;
- Evenimente şi competiții sportive, în special acelea care care atrag un interes public deosebit;
- Activități care se leagă de produsul lor. De exemplu, un fabricant de înghețată va putea dori să sprijine activități de caritate pentru copii;
- Proiecte de mediu, deoarece în aceste timpuri toată lumea iubeşte mediul înconjurător.

Este important de ținut cont de specificul şi domeniul de activitate al donatorilor şi de ştiut că majoritatea din ei nu vor dori să sprijine inițiative şi activități care:

- Se află mult în afara acelor zone în care au o prezență în afaceri.
- Au scopuri vădit religioase pentru o anumită religie.
- Sunt de tip circular, sunt tipărite pe un şablon standard şi trimise la zeci de donatori. Acestea, de obicei, sfârşesc prin a ajunge necitite, în coşul de gunoi.
- Sunt neînțelese, controversate şi care ar putea să le aducă o publicitate proastă.

Exista o varietate de moduri în care donatorii menționați anterior ar putea oferi sprijin. De la donatorii menționați se pot obține:

- Donații în bani gheață sau transferuri cu destinație directă sau indirectă;
- Sponsorizarea unui eveniment sau a unei activități;
- Suportarea costurilor pentru publicarea materialelor promoționale şi educaționale;
- Acțiuni promoționale comune în care donatorii contribuie cu o donație în schimbul fiecărui produs vândut, pentru a încuraja vânzările;
- Punerea la dispoziție a facilităților companiei, incluzând sălile de întâlnire, facilități de tipărire sau design, ajutor în expedierea poştei;
- Sprijin în echipamente, oferind produse ale companiei sau echipament de birou care nu mai este solicitat;
- Publicitatea unor broşuri, pliante şi alte publicații ale solicitanților.

## 4.4 Cum se scrie o solicitare directă?

Solicitarea directă este cea mai simplă formă de obținere a unei finanțări pentru realizarea unei inițiative, acțiuni, activități de scurtă durată cu impact pozitiv major. Motivul principal pentru care persoanele particulare, persoanele juridice, companiile mari, instituțiile publice şi organizațiile donatoare etc. donează bani este foarte simplu:

**Cineva i-a rugat să o facă!**

În acest sens, ***Solicitarea directă este o adresare sub forma unei scrisori de solicitare către un potențial donator pentru a obține suportul /sprijinul necesar /parțial pentru realizarea unei inițiative/activități.***

Prin solicitarea directă se menționează **problema,** se explică **motivul** pentru care se solicită ajutor, se oferă o **soluție** şi se solicită o **donație /suport** pentru a realiza soluția identificată.

Anual, organizațiile de diferite mărimi şi domenii de activitate expediază un număr foarte mare de scrisori de solicitare directă a finanțărilor, plecând de la premiza că o parte din destinatari vor răspunde apelului şi acorda sau vira suma de bani solicitată (sau in mod ideal una cât mai mare). Aceste solicitări nu oferă donatorilor alte beneficii în afara de sentimentul că "fac un lucru bun". Din aceste considerente este foarte important: Ce probleme abordează? Ce se solicită prin aceste scrisori? Cum este scrisă această scrisoare? Răspunsuri scurte la aceste întrebări, dar în mod special la ultima întrebare se prezintă supă cum urmează.

Experiența în domeniu, atestă că acest tip de solicitări directe este cel mai bine să fie utilizat de organizații care lucrează în domeniul serviciilor sociale. Problemele prezentate în astfel de solicitări care fac apel la sentimente, emoții şi situații cu care oamenii se pot identifica cu uşurință: copii flămânzi sau fără adăpost, refugiați, bătrâni, bolnavi cronici, femei etc. sunt de regulă cel mai des sprijinite de donatori. Dar, şi în alte domenii, precum: problemele mediului înconjurător, activitățile culturale, sportive, festivitățile locale, iarmaroace, expoziții sunt tot mai des realizate cu susținerea diverselor organizații publice şi private. Tipurile activităților şi modul în care ele pot fi susținute de finanțatori este descris în paragraful anterior.

Elementul cheie în obținerea unei finanțări directe este **scrisoarea de solicitare.**

Scopul unei astfel de scrisori este să furnizeze pe scurt (de obicei maximum două-trei pagini) informații esențiale despre subiectul propus spre finanțare. Prin intermediul solicitărilor directe se descrie pe scurt şi foarte clar justificarea acordării resurselor solicitate. Prin esența sa solicitarea directă este un micro-proiect, de aceea trebuie să conțină elementele caracteristice unui proiect. În continuare se prezintă o structură model a unei scrisori de solicitare directă.

1. Solicitarea trebuie scrisă pe foaia cu antet a organizației solicitante. Antetul scrisorii trebuie să identifice în mod clar expeditorul (organizația, adresa, numărul de telefon, fax, adresa e-mail, adresa paginii web (dacă există) şi destinatarul.
2. Nu uitați să adăugați data la care a fost scris documentul.
3. Modul de adresare este extrem de important. Adresarea reprezintă prima propoziție pe care o va citi destinatarul, "prima notă a partiturii". Evitați formulări de tipul "*Stimate Domnule/Doamna*". Dacă începeți în acest mod, mesajul pe care îl transmit este nu numai că nu ştiți cui va adresați, dar că nici nu ați încercat să aflați acest lucru. Adresarea trebuie să fie personalizată.
4. Atrageți atenția cu un început provocator. Utilizați un paragraf de introducere, în care fie încercați să atrageți instantaneu atenția cititorului, fie că vă prezentați pe scurt scopul mesajului. Orice persoană (în speță filantropii) este foarte ocupată şi dacă citirea unui mesaj nu captivează în primele 24 secunde scrisoarea nu este citită mai departe.

5. În continuare prezentați detaliile mesajului. Încercați să faceți scrisorile nu mai lungi o de pagină şi evitați din toate puterile să nu fie mai lungi de două, maxim trei pagini. Scrisorile pe 3 şi mai multe pagini nu se citesc în proporție de 96%. Detaliile mesajului trebuie să conțină:
    - Care este problema concretă pe care o abordați?
    - Se face o descriere succintă şi foarte clară care este scopul solicitării?
    - Se explică în continuare mai detaliat de ce aveți nevoie?
    - Menționați suma pe care o solicitați. Cereți donația *la început* şi repetați cererea *spre sfârşit*.
    - Precizați exact *cum?* şi *pentru ce?* va fi utilizata donația
    - Prezentați succint organizația, misiunea şi scurt istoricul ei (poate fi făcut la început sau la sfârşitul scrisorii).
    - Relatați pe scurt dacă ați realizat o activitate similară şi care a a fost rezultatul ei (*doar pozitiv desigur!* ).
6. Urmează încheierea care trebuie să conțină concluzia, ceea ce aşteptați de la activitatea pe care o veți desfăşura şi adăugați faptul că sunteți dispuşi să oferiți orice informații suplimentare.
7. Arătați prin conținut că solicitarea dumneavoastră este urgentă.
8. Subliniați caracterul de voluntariat al muncii pe care o depuneți (*salariile de obicei nu sunt acceptabile* )
9. Mulțumiți în avans donatorului.
10. La sfârşit adăugați numele şi funcția dumneavoastră (tipărite) şi obligatoriu semnătura. Câteva rânduri scrise de mână (eventual un post scriptum) vor da o nota mai personală mesajului.

## 4.5 Greşeli de evitat în scrierea solicitărilor directe

În continuare este prezentat un model de scrisoare de solicitare directă a finanţării pentru realizarea unor activități de conştientizare a problemei calităţi apei în râul din localitatea Frumuşica.

*Stimate Domnule/ Stimată Doamnă,*

***Fundația „Cetățeni activi"*** *este o organizație comunitară independentă al cărei scop este de a asigura informarea exactă şi de actualitate a cetățenilor oraşului Frumuşica şi de ai implica în procesul de dezvoltare locală. Fiind o structură independentă, căutam să ne finanțam din mai multe surse iar marea majoritate a activităților noastre sunt realizate cu sprijinul voluntarilor. În ultima perioadă de timp, mai mulți cetățeni din oraşul nostru au observat degradarea calității apei în râul ce traversează localitatea. Aceasta afectează viața tuturor: adulți sau copii, localnici sau turişti.*

*Organizația noastră se ocupă cu realizarea diferitor activități şi proiecte de monitorizare a calității apei râului pentru a limita îmbolnăvirile populației. După cum se cunoaşte calitatea apei râului în mai multe sectoare este foarte nesatisfăcătoare. Daca am putea analiza probele preluate din mai multe sectoare am ajuta oamenii să fie mai sănătoşi iar copii să se dezvolte într-un mediu curat. Avem foarte multă treaba de făcut şi sper ca* ***Compania „Com-Trans Invest"*** *să ne ajute în îndeplinirea cu succes a îndatoririlor.*

*Din cauza încărcării cu reziduuri de petrol a apei, tinerii au cel mai mult de suferit. In anul 2010 au fost înregistrați cu 20% mai mulți afectați în rândul adolescenților şi al tinerilor. Informațiile de actualitate sunt disponibile şi dorim să le mediatizăm prin intermediul unor fluturaşi informativi în această vară. Fluturaşii sunt des folosiți pentru promovarea diferitor produse şi credem noi că prin această modalitate vom atrage atenția cuvenită asupra calității apei. Odată publicați, fluturaşii informativi vor fi distribuiți în scoli, licee, instituții publice, la stadion şi în cluburi.*

*Un alt grup țintă al activităților noastre din această vară este adresat organizațiilor specializate în domeniu şi voluntarilor activişti în domeniul calității apei. Acestora dorim să le distribuim literatură de specialitate pentru a fi mereu la curent cu noile proceduri şi metode de monitorizare a calității apei.*

*Pentru a asigura succesul demersului nostru din vara aceasta, avem nevoie de suport financiar. Cunoaşterea calității apei în orice moment va putea salva multe vieți. In trecut companiile ne-au sponsorizat cu 5.000 lei. Organizația noastră estimează că va cheltui pentru acțiunile nominalizate 15.000 lei în decursul acestui an. Dacă doriți orice alta informație atât despre intențiile noastre cât şi despre problematica calității apei din râu, va rog să mă contactați.*

*În speranță că veți da curs solicitării noastre, aşteptăm să ne scrieți cât mai curând.*

*Cu sinceritate*
*Ana Maria Vasile*
*Director Fundația „Cetățeni activi"*

Modelul de scrisoare este urmat de o listă de greşeli comise de autori în scrierea scrisorii. Sper acest exemplu va fi o bună practică de luat în consideraţie şi va servi un bun model de evitare a greşelilor care se comit în astfel de documente.

# 10 greşeli prezente în Scrisoarea de solicitare - de evitat în alte scrisori!

1. Aceasta scrisoare este un apel al unei organizații care vrea să realizeze o acțiune de monitorizare a calității apei din râul din localitate. Este evident că intenția de a obține o donație din partea unei companii private locale care contribui la poluare apei este bună. Solicitarea, însă, deşi este scrisă scurt şi laconic, oferă prea puține argumente în favoarea obținerii finanțării. Argumentele sunt puține, slab argumentate şi cu caracter general.
2. În solicitare se încearcă să fie combinate două apeluri într-unul singur. Se solicită suport pentru publicarea unor fluturaşi informativi dar şi pentru organizațiilor specializate în domeniu şi voluntarilor activişti în domeniul calității apei. Acestea sunt două lucruri, deşi apropiate, dar ,totuşi, complet diferite.
3. O abordare mai plauzibilă ar fi fost accentuarea importanţei informării – scopul de bază al solicitării. Fluturaşii informativi pot avea succes dar trebuie să fie la locul potrivit. Este de ajuns să se menţioneze o propoziţie prin care să se explice că dacă oamenii vor fi mai informaţi despre problema existentă atunci se va schimba atitudinea lor şi va fi posibil de ai antrena în alte acțiuni mai consistente de îmbunătățire a calității apei.
4. Nu se precizează câți bani se solicită şi de unde se vor lua toate resursele necesare.
5. Nu se specifică clar nici pentru ce vor fi cheltuiți aceşti bani.
6. Decât să se scrie mult şi fără a se accentua argumentele, ar fi fost de ajuns atât: „*Este trist dar apă râului este foarte poluată. Nici peşti nu se mai întâlnesc demult. Problema şine în mare parte de volumul mare de deşeuri care este aruncat zilnic de către locuitori şi întreprinderi în râu. Vestea bună este aceea că oamenii pot fi informați despre pericolele aruncării deşeurilor. De aceea Fundația inițiază o acțiune amplă de informare privind calitatea apei în râu astfel încât să atragem atenția opiniei publice asupra acestei probleme şi să demarăm alte acțiuni de salvare a râului*”.
7. Scrisoarea nu este personalizată către o anume persoană din companie.
8. Scrisoarea nu este pe foaia cu antet a organizației, lipsesc informațiile de contact, nr. de înregistrare, data.
9. Nu sunt prezentate istorii de succes şi alte acţiuni realizate de organizaţie pentru a demonstra capacitate de administrare a acțiunii.
10. Nu sunt nominalizați partenerii acestei acțiuni, persoanele responsabile şi modalitatea de control asupra resurselor ce vor fi primite.

# Încheiere

Scrierea unui proiect este o muncă migăloasă dar merită. Odată învățată tehnica de scriere a proiectelor va schimba mult în activitatea organizației, începând de la planificarea activității şi terminând cu mărimea bugetului. Este important în acest proces de perfecționat continuu şi de respectat cerințele minime față de completarea cererilor de finanțare înaintate de finanțator sau chiar a scrisorilor de solicitare directă. Aceste cerințe minime se referă inclusiv la următoarele aspecte.

În procesul de completare a formularului cererii de finanțare sau de scriere a unei solicitări directe nu faceți greşeli de ortografie sau de gramatică; folosiți acelaşi tip de litere pe tot parcursul formularului, respectând limitele de spațiu, ori ele au fost fixate de finanțator.

În scrierea proiectului nu porniți de la premisa că finanțatorul / evaluatorul este specialistul numărul unu în problematica abordată de proiect, că are timp şi răbdare să citească frazele neînțelese. Expunerea clară şi argumentată limpede a detaliilor uşurează evaluare proiectelor.

După finalizarea scrierii proiectului, rugați un coleg care nu este familiarizat cu proiectul şi care nu a participat la elaborarea lui să citească propunerea. Întrebați-l după asta ce părerea are, care sunt momentele neclare sau neînțelese.

De asemenea, este recomandat să păstrați un exemplar al scrisorii de solicitare, propunerii de proiect înaintată spre finanțate în formatul şi volumul prezentat finanțatorului. Este foarte posibil ca să aveți nevoie de ele în caz de contestare a rezultatelor, precizare a unor date sau cel mai important, veți avea nevoie la implementarea proiectului.

Ultima precizare referitor la scrierea proiectelor şi legătura care trebuie să existe între strategia de dezvoltare a unei organizații şi obiectivele diverselor proiecte pe care le scrie. Practicieni recomandă că proiectele nu trebuie scrise şi promovate spre finanțare „aşa de dragul proiectelor", pentru că „aşa este la modă", sau pentru „a câştiga nişte bani" sau pentru că „există fonduri europene considerabile", sau pentru că „ne-a rugat cineva să-l ajutăm" cu scrierea unui proiect. „Beneficiarul trebuie să caute bani pentru proiecte şi nu proiecte pentru bani. Finanțatorul procedează în sens invers". Proiectele scrise şi promovate de organizații trebuie să reiasă şi să fie armonizate cu strategia de dezvoltare a organizației, ceea ce înseamnă că stabilirea ideii, obiectivelor şi activităților proiectului trebuie să preceadă căutarea / identificarea sursei de finanțare.

În cele mai dese cazuri lucrurile stau invers. Angajații unei organizații „aud", „citesc" de existența unei surse de finanțare, de lansarea unui nou program şi de abia atunci se gândesc la un proiect care să se potrivească, măcar în linii mari, obiectivelor respectivei surse de finanțare. În acest caz, obiectivele proiectului nu sunt concepute în funcție de necesitățile de dezvoltare ale organizației, dar organizația respectivă se „chinuie" să îşi ajusteze obiectivele pentru acestea să coincidă cu cele ale agenției finanțatoare.

Ordinea corectă, recomandată, pentru atingerea performanțelor în activitatea unei organizații ce activează prin proiecte este: Obiective strategice ale organizației – plan de acțiuni pentru perioada respectivă – proiecte – surse de finanțare care coincid cu cele ale organizației. În felul acesta, unitatea de măsură a performanței este capacitatea organizației de a stabili o legătură durabilă între proiectele pe care le scrie şi obiectivele sale operaționale şi strategice.

# Anexe

## *Anexa A. Model de formular de cerere de finanțare*

### 1. DESCRIEREA PROIECTULUI

#### 1.1 Titlul proiectului:

#### 1.2 Locația:

| Țara | Regiune | Oraş/sat |
|---|---|---|
| | | |

#### 1.3 Costul acțiunii şi suma solicitată de la finanțator

| Costul total al proiectului (A) | Suma solicitată (B) | % din costul total (B/Ax100) |
|---|---|---|
| EUR | EUR | % |

#### 1.4 Sumar (max. 1 pagină)

| | |
|---|---|
| Durata totală a acțiunii | *<… luni>* |
| Obiectivele acțiunii | *<Obiectivele generale ale proiectului>* |
| | *<Obiectivul specific al proiectului>* |
| Partener(i) | |
| Solicitant | Denumirea, țara |
| Partenerul nr. 1 | Denumirea, țara |
| Partenerul nr. n | Denumirea, țara |
| Grup(uri) țintă | |
| Beneficiari finali | |
| Rezultate estimate | |
| Activități principale | |

#### 1.5 Obiectivele proiectului (max. 1 pagină)

Descrieți **Obiectivele generale** la care proiectul urmăreşte să contribuie şi **Obiectivul specific** pe care proiectului urmăreşte să-l atingă, însoțite de o explicație scurtă şi clară a impactului proiectului.

#### 1.6 Relevanța proiectului (max. 3 pagini)

Vă rugăm să furnizați următoarele informații:

- Furnizați o prezentare şi o analiză detaliată a problemelor pe care le va aborda proiectul.
- Furnizați o descriere detaliată a grupurilor țintă şi a beneficiarilor finali şi a numărului estimat.

- Identificați clar problemele specifice care urmează să fie abordate în cadrul proiectului, precum şi nevoile şi constrângerile determinate pentru grupurile țintă.
- Demonstrați relevanța proiectului față de nevoile şi constrângerile din țara față de grupurile țintă şi modul în care acțiunea va oferi soluțiile dorite.

## 1.7 Descrierea proiectului şi a eficacității acesteia (max. 14 pagini)

Furnizați o descriere detaliată a proiectului care va trebui să cuprindă:

- Rezultatele aşteptate ale proiectului.

Indicați cum proiectul va îmbunătăți situația grupurilor țintă/beneficiarilor. Oferiți date specifice şi cuantificați rezultatele, pe cât posibil. Specificați publicațiile importante prevăzute.

- Complementaritatea cu alte proiecte.

Descrieți modul în care proiectul dezvoltă sau complementează alte proiecte şi inițiative implementate de solicitant sau de alți parteneri din acelaşi domeniu de activitate.

- Activitățile propuse.

Identificați şi descrieți în detaliu fiecare activitate care urmează să fie implementată pentru a obține rezultatele propuse. Pentru a facilita managementul proiectului, solicitanților li se cere să structureze proiectul în maxim 5 componente cu tematici diferite - Grupuri de activități (GA). Grupul de activități reprezintă o grupare de activități din proiect care sunt interconectate tematic.

<table>
<tr><td></td><td colspan="3">1.7.1 GRUP DE ACTIVITĂȚI 1</td></tr>
<tr><td rowspan="13">G<br>R<br>U<br>P<br><br>D<br>E<br><br>A<br>C<br>T<br>I<br>V<br>I<br>T<br>Ă<br>Ț<br>I<br><br>1</td><td>Denumire</td><td colspan="2">Managementul proiectului, activitățile de coordonare şi comunicare</td></tr>
<tr><td>Partener de proiect responsabil (PP):</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>Parteneri implicați:</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>Scopul GA</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="2">Descrierea activităților</td><td>Responsabil</td></tr>
<tr><td>Activitatea 1:</td><td>De exemplu: Crearea Echipei de implementare a proiectului</td><td>Partener 1</td></tr>
<tr><td>Activitatea 2:</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Activitatea n:</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="3">Produse (outputs) estimate (cuantificate)</td></tr>
<tr><td>de ex.: Lunile 1-6<br>Până la primul Raport intermediar</td><td colspan="2">De exemplu: Numărul de şedințe ale Comitetului de conducere a proiectului organizate</td></tr>
<tr><td>Lunile 6-12<br>Până la Raportul final</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="3">Rezultatele estimate (enumerate; cuantificate, dacă este posibil)</td></tr>
<tr><td colspan="3">De exemplu: Un proiect bine administrat care îşi îndeplineşte obiectivele, fără conflicte serioase între parteneri, fără nereguli/ iregularități şi cu o raportare corespunzătoare.</td></tr>
</table>

## 1.8 Metodologie (max. 4 pagini)

Descrieți în detaliu:

- metodele de implementare a proiectului;
- în cazul în care proiectul reprezintă o prelungire a unui proiect anterioare, explicați relației dintre ele;
- procedurile de monitorizare şi evaluare internă/externă;
- rolul şi participarea la acțiune a diferiților actori şi factori interesați (parteneri locali, grupuri țintă, autorități locale, etc.), şi motivele pentru care le-au fost atribuite aceste roluri;
- structura organizațională şi echipa propusă pentru implementarea acțiunii, cu specificarea funcțiilor (nu trebuie să specificați numele persoanelor, ci se va depune ca document justificativ o fişă a postului pentru membrii echipei proiectului;
- principalele mijloace propuse pentru implementarea acțiunii (echipamente, materiale şi bunuri care urmează să fie achiziționate sau închiriate);

## 1.9 Durata şi planul indicativ de acțiune pentru implementarea acțiunii

Durata acțiunii va fi de <X> luni. Planul de acțiune va fi elaborat utilizând formatul de mai jos:

| Anul 1 | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Semestrul 1 | | | | | | Semestrul 2 | | | | | |
| | Luna 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| GA 1 | | | | | | | | | | | | |
| Activitatea 1 (titlu) | | | | | | | | | | | | |
| Activitatea 2 (titlu) | | | | | | | | | | | | |
| Activitatea n (titlu) | | | | | | | | | | | | |
| GA 2 | | | | | | | | | | | | |
| Activitatea 1 (titlu) | | | | | | | | | | | | |
| Activitatea 2 (titlu) | | | | | | | | | | | | |
| Activitatea n (titlu) | | | | | | | | | | | | |
| Etc. | | | | | | | | | | | | |

## 1.10 Durabilitate (max. 3 pagini)

- Descrieți principalele condiții preliminare şi ipoteze ale implementării proiectului.
- Prezentați o analiză detaliată a riscurilor şi activitățile de mitigare a lor.
- Explicați modul în care va fi asigurată durabilitatea după finalizarea proiectului. În acest sens, vă rugăm să faceți o distincție clară între următoarele dimensiuni ale durabilității:

• Durabilitatea financiară (finanțarea activităților de consolidare, sursele de venit pentru acoperirea tuturor costurilor de funcționare şi de întreținere etc.);
• Nivelul instituțional (ce structuri vor permite, şi în ce mod, ca rezultatele proiectului să continue să existe şi după finalizarea lui? A cui va fi „proprietatea”?;
• Nivelul politicii, acolo unde este aplicabil (Ce impact structural va avea proiectul - va conduce la îmbunătățirea legislației, a normelor de conduită, a metodelor, etc.);
• Durabilitatea privind mediul înconjurător (ce impact va avea proiectul asupra mediului înconjurător.

## 2. MATRICEA CADRU LOGIC

| Logica intervenției | Indicatori de performanță | Surse şi mijloace de verificare | Ipoteze / Precondiții |
|---|---|---|---|
| Care sunt **obiectivele generale** cuprinzătoare la care va contribui proiectul? | Care sunt indicatorii cheie pentru obiectivele generale? | Care sunt sursele de informații pentru aceşti indicatori? | |
| Care este **obiectivul specific** pe care acest proiect urmăreşte să-l îndeplinească pentru a contribui la realizarea obiectivelor generale? | Ce indicatori arată că obiectivul proiectului a fost atins? | Care sunt sursele de informații pentru aceşti indicatori? | Care sunt factorii şi condițiile, de care nu este răspunzător Beneficiarul, necesare pentru a îndeplini acest obiectiv? (condiții externe)<br>Ce riscuri ar trebui să fie luate în considerare? |
| Care sunt **rezultatele** aşteptate? (enumerați-le) | Care sunt indicatorii prin care se măsoară dacă proiectul a atins rezultatele estimate? | Care sunt sursele de informații pentru aceşti indicatori? | Ce condiții externe trebuie să fie îndeplinite pentru a obține rezultatele estimate? |
| Care sunt **activitățile-cheie** care vor fi desfăşurate pentru a obține rezultatele estimate?<br>Activitatea 1.1<br>Activitatea 1.2<br>Activitatea 2.1<br>Activitatea 2.2<br>Activitatea 3.1<br>Activitatea 3.2, etc. | **Mijloace:**<br>Care sunt mijloacele necesare pentru implementarea acestor activități, de ex. personal echipamente, instruire, studii, bunuri, facilități operaționale, deplasări, servicii, etc. | **Costuri**<br>Care sunt costurile proiectului?<br>Cum sunt acestea clasificate? (detaliere în Bugetul proiectului) | Ce condiții preliminare sunt cerute anterior începerii proiectului?<br>Ce condiții care nu sunt controlate direct de Beneficiar trebuie să fie îndeplinite pentru implementarea activităților planificate? |

## 3. BUGETUL PROIECTULUI

| Costuri | Unitate | Nr. de unități | Cost unitar (EUR) | Costuri total (EUR) |
|---|---|---|---|---|
| **1. Resurse umane** | | | | |
| 1.1 Salarii (salarii brute, incluzând asigurări sociale şi alte taxe, personal local) | | | | |
| 1.1.1 Personal Tehnic | Pe lună | | | |
| 1.1.2 Personal administrativ/auxiliar | Pe lună | | | |
| 1.2 Salarii (salarii brute, incluzând asigurări sociale şi alte taxe, personal extern) | Pe lună | | | |
| 1.3 Per diem pe misiune/deplasare | | | | |
| 1.3.1 Străinătate (personalul proiectului) | Pe zi | | | |
| 1.3.2 Local (personalul proiectului) | Pe zi | | | |
| 1.3.3 Participanți la seminar/conferință | Pe zi | | | |
| ***Sub-total Resurse umane*** | | | | |
| **2. Transport** | | | | |
| 2.1. Transport internațional | Pe zbor | | | |
| 2.2 Transport local | Pe lună | | | |
| ***Sub-total Deplasări*** | | | | |
| **3. Echipamente şi bunuri** | | | | |
| 3.1 Achiziționarea sau închirierea de vehicule | Pe vehicul | | | |
| 3.2 Mobilier, echipamente IT | | | | |
| 3.3 Utilaje, unelte ... | | | | |
| 3.4 Altele (vă rugăm să specificați) | | | | |
| ***Sub-total Echipamente şi bunuri*** | | | | |
| **4. Sediu local** | | | | |
| 4.1 Costuri exploatare vehicule | Pe lună | | | |
| 4.2 Chirie spațiu birou | Pe lună | | | |
| 4.3 Consumabile - articole de birotică | Pe lună | | | |
| 4.4 Alte servicii (tel/fax, electricitate/încălzire) | Pe lună | | | |
| ***Sub-total Sediu local*** | | | | |
| **5. Servicii subcontractate** | | | | |
| 5.1 Publicații | | | | |
| 5.2 Studii, cercetare | | | | |
| 5.3 Verificarea cheltuielilor | | | | |
| 5.4 Costuri de evaluare | | | | |
| 5.5 Traducere, interpreți | | | | |
| 5.6 Servicii financiare (garanții bancare etc.) | | | | |
| 5.7 Costuri pentru conferințe/seminarii10 | | | | |
| 5.8. Acțiuni de vizibilitate | | | | |
| 5.9. Experți externi | | | | |
| **Sub-total Servicii subcontractate** | | | | |
| **6. Altele** | | | | |
| (vă rugăm specificați)- adăugați oricâte rânduri este nevoie | | | | |
| ***Sub-total Altele*** | | | | |
| 7. Rezervă cheltuieli neprevăzute (max 5%) | | | | |
| 8. Costuri administrative (max 7%) | | | | |
| **9. TOTAL COSTURI ALE PROIECTULUI** | | | | |

## 4. DESCRIEREA SOLICITANTULUI

| | |
|---|---|
| **Numele organizației** | |
| **Numărul de înregistrare** | |
| **Data înregistrării** | |
| **Locul înregistrării** | |
| **Adresa oficială** | |
| **Țara de înregistrare** | |
| **Regiune** | |
| **Oraş /sat** | |
| **Adresa de email a organizației** | |
| **Numărul de telefon / fax:** | |
| **Pagina de Internet a Organizației** | |

## 5. EXPERIENȚA ÎN CADRUL ALTOR PROIECTE

Maximum 1 pagină per proiect. Prezentați o descriere a proiectelor pe care organizația dvs. le-a implementat în ultimii trei ani. Aceste informații vor fi utilizate pentru a evalua dacă aveți experiență pentru administrarea proiectelor.

| Titlul proiectului: | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Locația | Costul proiectului (EUR) | Manager | Donatorii (nume) | Suma cu care a contribuit (donatorul) | Date (de la zz/ll/aaaa la zz/ll/aaaa) |
| | | | | | |
| Obiectivele şi rezultatele proiectului | | | | | |

## 6. RESURSE

Vă rugăm să furnizați informații privind bilanțul contului organizației dvs.

| Anul | Cifra de afaceri t | Venituri nete | Bilanț total | Contribuțiile acționarilor | Datorii pe termen mediu şi lung | Datorii pe termen scurt (< 1 an)- |
|---|---|---|---|---|---|---|
| N | | | | | | |
| N-1 | | | | | | |
| N-2 | | | | | | |

Numărul de angajați direct ai organizației Dvs. În cazurile în care organizația nu are personal pentru realizarea sarcinilor legate de proiect, aceasta poate angaja experți din exterior.

| Număr total angajați | | Număr de angajați pentru implementarea proiectului | | Numărul de experți externi contractați | |
|---|---|---|---|---|---|
| Normă întreagă | Part time | Normă întreagă | Part time | Normă întreagă | Part time |
| | | | | | |

## 7. LISTA CONSILIULUI DIRECTOR AL ORGANIZAȚIEI DVS.

| Nume | Profesie | Funcție | Țara de naționalitate | În consiliu din data de |
|---|---|---|---|---|
| Dl. | | | | |
| Dna. | | | | |

## 8. DESCRIEREA PARTENERILOR

Această secțiune trebuie să fie completată **pentru fiecare organizație partener**

| | Partenerul n |
|---|---|
| **Denumirea juridică completă** | |
| **Data înregistrării** | |
| **Locul înregistrării** | |
| **Forma juridică** | |
| **Adresa oficială de înregistrare** | |
| **Țara de înregistrare** | |
| **Regiune** | |
| **Oraş(e)** | |
| **Persoana de contact** | |
| **Numărul de telefon / fax:** | |
| **Adresa de email** | |
| **Numărul de angajați** | |
| **Alte resurse relevante** | |
| **Experiența în proiecte similare** | |
| **Istoria de colaborare cu solicitantul** | |
| **Rolul şi implicarea în pregătirea acțiunii propuse** | |
| **Rolul şi implicarea în punerea în implementarea acțiunii propuse** | |

## 9. GRILA DE VERIFICARE

Înainte de a trimite propunerea dvs., vă rugăm să verificați DACĂ fiecare dintre componentele următoare este completă şi respectă criteriile de mai jos:

| | **A se completa de către solicitant** | |
|---|---|---|
| | **Da** | **Nu** |
| **Titlul Propunerii:** <*specificați titlul*> | | |
| PARTEA 1 (ADMINISTRATIV) şi completată<br>1. A fost utilizat şi completat formularul corect pentru solicitarea de finanțare nerambursabilă (publicat pentru acest apel de propuneri proiecte). | | |
| 2. Solicitantul a completat şi a semnat Declarația solicitantului. | | |
| 3. Propunerea este tehnoredactată şi este în limba engleză. | | |
| 4. Sunt incluse **un exemplar original şi patru copii**. | | |
| 5. Este inclusă o versiune în format electronic (**CD Rom**) a formularului de cerere de finanțare nerambursabilă, bugetul şi matricea cadru logic) | | |
| 6. Fiecare dintre parteneri a completat şi a semnat o declarație de parteneriat şi au fost incluse declarațiile respective. | | |
| 7. Bugetul este prezentat în formatul solicitat, este exprimat în euro şi este anexat. | | |
| 8. Matricea cadru logic a fost completată şi este inclusă. | | |
| PARTEA 2 (ELIGIBILITATE)<br>9. Durata acțiunii este mai mică sau egală cu …luni (durata maximă permisă) | | |
| 10. Durata acțiunii este mai mare sau egală cu … luni (durata minimă permisă). | | |
| 11. Există cel puțin un partener din UE şi un partener din Moldova. | | |
| 12. Contribuția solicitată este mai mare sau egală cu …EUR (suma minimă permisă). | | |
| 13 Contribuția solicitată este mai mică sau egală cu …EUR (suma maximă permisă). | | |
| 14. Contribuția solicitată este mai mică sau egală cu <90 %> din totalul cheltuielilor eligibile corespunzătoare acțiunii (procentul maxim permis). | | |

## *Anexa B. Extras din Formularul de Cerere de finanțare al unui proiect de succes realizat*

### 1. DESCRIERE

#### 1.1 Titlu

**Activități culturale transfrontaliere - premisă a cooperării multilaterale durabile**

#### 1.2 Locația (locațiile)

Țară / țări, regiune / regiuni, oraş / oraşe

**Republica Moldova, raionul Ştefan Vodă, satul Feştelița,**
**România, județul Botoşani, oraşul Bucecea şi județul Vaslui comuna Perieni.**

#### 1.3 Costul proiectului şi suma solicitată de la Comisia Europeană

| Costul total | Suma solicitată de la UE | % din costul total |
|---|---|---|
| **EUR 325,860.00** | **EUR 292,622.00** | **89,8%** |

#### 1.4 Sumar

Maxim 1 pagina

| | |
|---|---|
| Durata acțiunii | 18 luni |
| Obiectivele acțiunii | **Obiectivele generale** la care proiectul îşi propune să contribuie sunt: (i) Îmbunătățirea infrastructurii culturale regionale; (ii) Asigurarea continuității tradițiilor populare moştenite şi promovarea valorilor cultural-istorice comune; (iii) Stabilirea unor relații de cooperare culturală subregională transfrontaliere între locuitorii comunităților din Republica Moldova şi România.<br><br>**Obiectivul specific pe care proiectul îşi propune să-l atingă este**: *Asigurarea infrastructurii, logisticii şi resurselor necesare inițierii şi dezvoltării unor relații de cooperare culturale transfrontaliere durabile între comunitățile locale din cele două țări.* |
| Partener (i) | Consiliul local Feştelița, raionul Ştefan Vodă, Republica Moldova<br>Consiliul raional Ştefan Vodă, Direcția cultură, Consiliul raional Căuşeni, Republica Moldova<br>Consiliul local Bucecea, Botoşani şi Consiliul local Perieni, Vaslui România |
| Grup (grupuri țintă) | Membrii colectivelor artistice din Feştelița (Republica Moldova), ansamblurile din Perieni şi Bucecea (România) şi formații artistice din raionul Ştefan Vodă şi oraşul Bender, Republica Moldova (în total peste 2000 persoane). |

| | |
|---|---|
| Beneficiari finali | Locuitorii comunelor parteneri ai proiectului şi ai raionului Ştefan Vodă (circa 90 mii persoane) ce vor fi direct implicaţi în realizarea evenimentelor culturale şi autorităţile locale în a căror administrare se află ansamblurile şi colectivele artistice promotoare ale valorilor culturale. |
| Rezultate estimate | ▪ Infrastructură culturală reabilitată<br>▪ 2 festivaluri transfrontaliere cu participarea a peste 2000 participanţi, desfăşurate în Republica Moldova şi România<br>▪ Sedii reabilitate şi dotate pentru 2 colective artistice şi o şcoală de arte cu peste 100 elevi, tineri şi bătrâni<br>▪ Creştere cu 40% a numărului participanţilor în colectivele artistice în primul an după finalizarea proiectului;<br>▪ 1000 exemplare de mijloace promoţionale ale proiectului;<br>▪ 1000 CD multimedia cu piese folclorice populare din Bucovina şi Moldova<br>▪ Bagaj cultural şi repertorial mai bogat pentru ansamblurile participante la evenimentele culturale transfrontaliere<br>▪ Transformarea festivalului internaţional „Vasile Moga” într-o nouă tradiţie culturală în partea de sud-est a Basarabiei şi zona de cooperare transfrontalieră Republica Moldova - România. |
| Activităţi principale | Activităţile preconizate sunt: (i) stabilirea cadrului de lucru şi lansarea proiectului; (ii) participare la festivalul internaţional de cântec, dans, tradiţii şi datini populare în Bucecea, Botoşani; (iii) reabilitarea infrastructurii culturale în s. Feştelişa, achiziţionări bunuri şi servicii în vederea organizării şi desfăşurării festivalului internaţional de datini populare „Vasile Moga”; (iv) desfăşurarea festivalului internaţional de cântec, dansuri şi datini populare „Vasile Moga”; (v) promovarea activităţilor proiectului şi diseminarea rezultatelor; (vi) managementul proiectului, monitorizare şi evaluare. |

## 1.5 Obiective

- Maximum 1 pagină. Descrieţi obiectivul / obiectivele general(e) la care va contribui acţiunea şi obiectivul specific pe care acţiunea îşi propune sa îl atingă.

**Obiectivele Generale** la care proiectul îşi propune să contribuie sunt:

1. Îmbunătăţirea infrastructurii culturale regionale;
2. Asigurarea continuităţii tradiţiilor populare moştenite şi promovarea valorilor cultural-istorice comune;
3. Stabilirea unor relaţii de cooperare culturală transfrontaliere între locuitorii comunităţilor din Republica Moldova şi România.

Obiectivul specific pe care proiectului îşi propune să-l atingă este: **Asigurarea infrastructurii, logisticii şi resurselor necesare iniţierii şi dezvoltării unor relaţii de cooperare culturale transfrontaliere durabile între comunităţile locale din cele două ţări.**

*Obiectivele generale şi Obiectivul specific* ale prezentului proiect reies direct din Obiectivele Fundamentale, Principiile şi Domeniile prioritate ale Programului Naţional „Satul Moldovenesc”, obiectivele Strategiei Naţionale de Dezvoltare şi *Obiectivul global şi Obiectivele strategice ale Programului de Vecinătate România – Republica Moldova 2004-2006*.

*Obiectivul fundamental nr. 8* al Programului Naţional „Satul Moldovenesc” stabileşte inclusiv prioritatea de protecţie, menţinere şi promovare a valorilor cultural-istorice. *Principiul nr.7* al Programului Naţional stabileşte necesitatea susţinerii participării localităţilor rurale în alianţele regionale şi subregionale, în cooperarea transfrontalieră, inclusiv în cadrul Euroregiunilor. Iar Acţiunile Programului Naţional „Satul Moldovenesc” pe Domeniul prioritar nr. 7 trebuie să fie focalizate spre protejarea şi punerea în valoare a mediului ambiant şi a valorile cultural-istorice.

De asemenea, *Obiectivele generale* şi *Obiectivul specific* ale prezentului proiect reies din Obiectivul global şi Obiectivele strategice ale Programului de Vecinătate România – Republica Moldova 2004-2006, deoarece sunt orientate spre dezvoltarea principiilor cooperării transfrontaliere şi vor contribui la intensificarea cooperării economice şi sociale transfrontaliere, ca urmare a stabilirii unor relaţii de cooperare culturală durabilă.

Lucian Blaga menţiona că „Veşnicia s-a născut la sat”. Atât satele din Republica Moldova cât şi satele din Bucovina românească se mândresc cu o mare bogăţie de valori culturale şi de tradiţii în artă populară, în special datini şi tradiţii, cântece şi colinde populare, obiceiuri cu prilejul diferitor sărbători, cu covoare şi artizanat, produse de olărit, tâmplari, ţesători, cioplitori în lemn, meşteri în prelucrarea pietrei, etc. Cu adevărat satele moldoveneşti reprezintă temelii morale, filozofice, etice şi culturale unice şi de excepţie. Aceste valori, datorită conjuncturii şi anumitor factorilor obiectivi ai timpurilor noastre, riscă să fie uitate şi pierdute fără urmă dacă nu se vor întreprinde măsuri şi acţiuni concrete de revitalizare a lor. Revitalizarea valorilor culturale poate începe de la iniţierea realizării unor schimburi culturale şi de experienţă în protejarea, menţinerea şi promovarea lor. O cooperare transfrontalieră multilaterală durabilă începe şi este efectivă dacă iniţial există o cunoaştere şi înţelegere a caracteristicilor socio-culturale între ţările vecine.

## 1.6 Fundamentare

Maximum 3 pagini.  Va rugam sa furnizaţi următoarele informaţii:

- Relevanţa acţiunii pentru obiectivele si priorităţile programului

*Obiectivele generale* şi *Obiectivul specific* ale prezentului proiect se încadrează şi vor contribui la realizarea Obiectivului global şi Obiectivelor strategice ale Programului de Vecinătate România – Republica Moldova 2004-2006, deoarece prin esenţa şi conţinutul lor sunt orientate spre dezvoltarea principiilor cooperării transfrontaliere, aşa cum este stabilit de către Obiectivul global. De asemenea, ele vor contribui la intensificarea cooperării economice şi sociale transfrontaliere, ca urmare a stabilirii unor relaţii de cooperare culturală durabile, precum stabileşte Obiectivul strategic 1 al Programului.

Obiectivele generale şi Obiectivul specific ale proiectului se încadrează perfect şi total în acţiunile eligibile pe Măsura 1.4 „Turism” a Programului de Vecinătate România – Republica Moldova 2004-2006 deoarece prin conţinutul lor creează oportunităţi pentru comunităţile care vor fi implicate în proiect pentru a promova sectorul turistic în dezvoltare al regiunii şi de a atrage locuitorii comunităţilor la o mai largă participare în vederea înnoirii interesului pentru valorile culturale, istorice şi naturale comune.

Proiectul prin conţinutul activităţilor lui presupune crearea condiţiilor prielnice pentru stabilirea şi întreţinerea de puternice legături culturale între localităţi din Republica Moldova şi România ca premisă importantă pentru iniţiere şi dezvoltarea unor relaţii de cooperare în diverse alte domenii.

- Identificarea nevoilor şi constrângerilor observate în ţara/ţările ţintă, in special in regiunea/regiunile vizate.

Transformările social-economice care au demarat la începutul anilor 90 au afectat substanţial infrastructura culturală din mediul rural, atât din punctul de vedere al stării tehnico-materiale, cât şi din punctul de vedere al gestionării. Descentralizarea a impus un nou mod de dezvoltare a instituţiilor de cultură de la sate, care se bazează pe finanţarea locală. Degradarea întreprinderilor agricole şi industriale locale a afectat reţelele instituţiilor de cultură care aparţineau fostelor colhozuri, sovhozuri şi sindicatelor de ramură. Aceste lăcaşe de cultură au fost, practic, desfiinţate. Din numărul total al căminelor de cultură, 53% de unităţi necesită reparaţie capitală, iar 11% de lăcaşe se află în stare avariată. A fost redusă reţeaua instituţiilor de cultură de stat. Actualmente, este foarte dificilă situaţia în care se află casele de cultură, construite special pentru activităţi culturale, cu săli de concert şi încăperi pentru repetiţii ale colectivelor artistice, în care sunt amplasate şi bibliotecile publice. Din lipsa încălzirii, în perioada lunilor de iarnă, Casele de cultură practic nu funcţionează, iar colectivele artistice sunt obligate să-şi sisteze activitate. Situaţia creată impune întreprinderea unor acţiuni concrete pentru restabilirea pe etape a sediilor Caselor de cultură, instalaţiilor necesare şi dotarea cu instrumente muzicale, costume naţionale şi tehnică modernă.

În casele şi căminele de cultură sunt angajaţi specialişti, dintre care doar 23,7% au studii universitare de specialitate. În biblioteci activează doar 45% - specialişti cu studii universitare. Meşteşugurile populare întrunesc o categorie specifică de locuitori ai satelor, care, la moment, nu au un statut juridico-economic bine definit, nefiind apreciat nici potenţialul lor social-economic. Conform datelor statistice, în prezent peste 15500 persoane ar putea profesa un meşteşug, din care, în temeiul investigaţiilor efectuate, doar 2,8% activează anul întreg, 2,4% practică meşteşugul sezonier, iar 3,1% - ocazional.

Toate aceste fapte generează existenţa unui proces continuu de degradare a valorilor morale şi culturale şi atrag după sine necesitatea de a demara acţiuni urgente de salvgardare a valorilor şi patrimoniului cultural existent precum şi revitalizarea obiceiurilor şi tradiţiilor care asigură spiritul de apartenenţă naţională şi suflul de neam.

Relaţiile culturale româno - moldoveneşti beneficiază de un avantaj important, ce derivă din tradiţiile culturale şi patrimoniul istoric şi cultural comun. Acest avantaj este consolidat şi de comunicarea lingvistă accesibilă între România şi Moldova. Însă, dacă în România păstrarea şi valorificarea patrimoniului cultural nematerial este în atenţia autorităţilor şi este promovat inclusiv prin festivaluri şi concursuri locale, judeţene şi naţionale (de exemplu: Festivalul concurs interjudeţean „Satule, mândră grădină", ce se desfăşoară în fiecare an în Bucecea, Botoşani) atunci în Republica Moldova astfel de evenimente sunt mai rare sau nu se desfăşoară. În regiunea Ştefan Vodă - Cauşeni, în anul 2002, în memoria lui Vasile Moga[1], dirijor, pedagog şi muzician a fost iniţiat de către Direcţia Cultură a judeţului Tighina un festival-concurs republican de muzica populară, care s-a petrecut cu un succes remarcabil. Ulterior acest festival nu s-a mai organizat din lipsa iniţiativelor şi a finanţelor. Astfel, ca rezultat al sărăciei din mediul rural, a veniturilor mici şi condiţiilor joase de trai, cuplată cu degradarea infrastructurii culturale, valorile culturale locale încep a fi trecute în eclipsa uitării.

---

[1] Vasile Moga este originar din satul Feşteliţa raionul Ştefan Vodă, provenind dintr-o familie de amatori de muzica populara, familie care a înfiinţat o orchestra de trompetişti, fiind cunoscuta in zona din anii 65-80 ai secolului XX. Din 1979 până in anul 1988 (anul când sa stins din viaţă) a activat in calitate de conducător de orchestra de muzica populara la Palatul de Cultura "Prietenia" din oraşul Tighina. Este autor a peste 100 de piese instrumentale populare la clarinet si taragot. A fost aranjator a mai multor piese muzicale pentru solişti si orchestre. Din familia Moga, fratele Victor actualmente este conducător de orchestra de muzica populara la casa de cultura "Tcacenco" din oraşul Tighina, surorile Teodora si Nina sunt profesoare de muzica la săli de muzica din oraşul Tighina care predau ţambalul, naiul, fluier, vioara.

În concluzie, **Necesitățile** în regiunea vizată de proiect sunt:

- Revitalizarea instituțiilor culturale
- Intensificarea activității colectivelor artistice
- Crearea unei rețele de schimburi culturale regionale şi transfrontaliere între ansamblurile folclorice din Republica Moldova şi România, ce va permite integrarea în repertoriul lor a tradițiilor culturale (cîntece şi dansuri) de pe partea cealaltă a frontierei
- Popularizarea obiceiurilor şi tradițiilor culturale locale, pentru ca tradițiile locale să fie cunoscute şi apreciate la nivel regional şi internațional
- Intensificarea cooperării la nivel cultural între organizațiile şi colectivele artistice în regiune şi peste frontieră;
- Stabilirea de relații la nivel cultural şi social, între autoritățile locale implicate în acest proiect.

**Constrângerile** în regiunea vizată de proiect sunt:

- Condiții, logistică şi resurse insuficiente pentru desfăşurarea activităților culturale
- Baza materială învechită, uzată moral.
- Lipsa de fonduri ce împiedică ansamblurile să participe la mai multe acțiuni culturale comune,
- Lipsa mijloacelor de informare şi comunicare cu publicul
- Lipsa contactelor cu ansamblurile folclorice din regiune şi țara vecină;
- Tradițiile locale necunoscute pe scară mai largă, la nivel de regiune transfrontalieră în ciuda patrimoniului istoric si cultural comun

- ❑ Descrierea grupului/grupurilor țintă şi a beneficiarilor finali, numărul estimat al acestora

Reieşind din specificul obiectivelor şi activităților proiectului Grupurile-țință directe al proiectului vor fi:

- **D1.** Ansamblul folcloric „Izvoraş” din s. Feştelița, 3 conducători artistici şi 62 copii şi tineri
- **D2.** Ansamblul folcloric al bătrânilor din s. Feştelița, 1 conducător artistic şi 29 membri.
- **D3.** Filiala Şcolii de Arte „Maria Bieşu”, din s. Feştelița, 1 conducător artistic şi 40 elevi.
- **D4.** Ansambluri folclorice din localitățile raionului Ştefan Vodă şi oraşul Bender, 7 ansambluri cu 10 conducători artistici şi peste 130 membri-participanți.
- **D5.** Ansamblul folcloric de cimpoieri din c. Perieni, jud. Vaslui, 1 conducător artistic şi peste 20 membri participanți
- **D6.** Ansamblurile folclorice din c. Bucecea, jud. Botoşani, 4 conducători artistici şi peste 200 membri – participanți.

**Total Grupul –țintă direcți al proiectului – circa 500 persoane.**

Grupurile-țintă indirecte ale proiectului vor fi:

- Invitați de onoare la festival care vor interveni cu recitaluri de cântece (Maria Bieşu, Maria Sarabaş, Maria Mocanu)
- Administrațiile publice (Festelita, Ştefan Vodă, Cauşeni, Bucecea, Perieni) de la care provine echipa proiectului – peste 60 specialişti şi funcționari publici, peste 60 consilieri aleşi locali
- Comunitățile locale prin participare directă la evenimentele culturale - peste 90000 locuitori
- Firmele care vor participa la licitațiile de prestări servicii şi achiziții publice – peste 100 angajați.
- Participanții la activitățile de diseminare a rezultatelor proiectului (peste 100 persoane).

**Total Grupul –țintă indirecți al proiectului – peste 90000 persoane.**

- Cum contribuie Acțiunea la nevoile grupului (grupurilor) tinta si a beneficiarilor finali?

1. Acest proiect va permite îmbunătățirea condițiilor de activitate pentru Grupurile-țintă D1, D2 şi D3
2. Proiectul va avea o contribuție efectivă la transferul de cunoştinţe, experienţă şi capacități de la Grupurile țintă D5 şi D6 către Grupurile-țintă D1, D2, D3 şi D4
3. Toate Grupurile țintă directe participante în proiect vor avea posibilitatea să-şi înnoiască atît baza materială cât şi repertoriul artistic. Astfel ele vor fi capabile să participe la viitoare evenimente atît in tara cat si peste hotare, evenimente ce vor promova cultura regionala si bunele relații.
4. Evenimentele culturale ce vor fi organizate vor deschide calea unor nou colaborări intre ansamblurile din România si Moldova, lucru de asemenea valabil şi pentru reprezentanții administrațiilor locale, în calitate de grupuri-țintă indirecte ale proiectului.

## 1.7 Descrierea detaliată a activităților

- Maximum 9 pagini. Includeți titlul şi o descriere detaliată a fiecărei activități care va fi întreprinsă în scopul obținerii rezultatelor, justificând alegerea acestor activități si specificând, acolo unde este cazul, rolul fiecărui partener (ori asociați sau subcontractori) in desfăşurarea activităților.

**Proiectul va include desfăşurarea următoarelor activități:**

**Activitatea 1. Pregătirea generală pentru implementarea proiectului**

*Scopul* acestei etape este realizarea acțiunilor de creare a Echipei de Implementare a Proiectului (EIP) pregătirea generală pentru lansarea proiectului precum şi tuturor documentelor şi acțiunilor necesare pentru implementarea cu succes a proiectului pe parcursul întregii perioade.

Organizarea activității EIP se va realiza în conformitate cu prevederile contractului încheiat cu Delegația Comisiei Europene. EIP va fi formată din 4 membri, după cum urmează: Manager proiect – 1 persoană; Asistent Manager, consilier tehnic –1 persoană, Secretar – 1 persoană; Manager Financiar – 1 persoană.

EIP avea la dispoziție un birou dotat corespunzător cu mobilier, telefon, fax, copiator, computer cu acces la Internet. În primele şedinţe de lucru a EIP se vor discuta responsabilitățile echipei şi ale fiecărui membru şi se va analiza strategia de implementare a proiectului.

*Acțiuni*

1.1 Corespondența cu finanțatorul şi semnarea contractului de grant
1.2 Convocarea şi crearea echipei locale de implementare a proiectului
1.3 Perfectarea şi prezentarea setului de documente de proiect partenerilor (acorduri de parteneriat, contracte de prestări servicii, etc.)
1.4 Corespondența cu partenerii şi stabilirea perioadei pentru lansarea proiectului
1.5 Achiziționarea echipamentului necesar echipei de implementare a proiectului
1.6 Stabilirea modalităților de informare si comunicare intre parteneri (vizite de lucru, tel. Fax, e-mail)
1.7 Elaborarea draftului Planului de management şi a Planului detaliat de implementare a proiectului
1.8 Elaborarea draftului strategiilor, principiilor si metodologiei de lucru a partenerilor.

*Localizare:* Această activitate se va desfăşura în s. Feştelița

*Perioada de derulare:* 1 lună

*Resursele* solicitate de activitate:

- Spațiu necesar echipei de management
- Consumabile
- Cheltuieli administrative (fax, telefon, acces e-mail, de protocol, etc.)
- Transport local

*Responsabili:* Toate aceste acțiuni vor fi realizate de către Managerul de proiect, asistent, managerul financiar şi experții implicați în proiect.

**Activitatea 2. Lansarea proiectului**

*Scopul* acestei etape este lansarea proiectului şi finisarea acțiunilor de stabilire a echipei proiectului şi aprobare documentelor de management a implementării proiectului.

**Activitatea 3. Pregătire pentru participare la festivalul internațional din Bucecea, Botoşani**

*Scopul* acestei etape este realizarea acțiunilor de selectare a colectivelor artistice şi pregătirea participării la festivalul folcloric de la Bucecea, Botoşani. În cadrul activității se va desfăşura un concurs de selectare a celor mai bune colective artistice din raionul Ştefan Vodă care vor participa ulterior la festival şi vor fi achiziționate serviciile de transport, cazare şi masă în România. La eveniment va fi asigurată participare şi a unui colectiv artistic din or. Bender.

**Activitatea 4. Participare la festivalul internațional din Bucecea, Botoşani**

*Scopul* acestei etape este participarea colectivelor artistice selectate din raionul Ştefan Vodă la festivalul folcloric de la Bucecea, Botoşani.

**Activitatea 5. Selectarea companiei care va realiza lucrările de reparație a infrastructurii culturale în s. Feştelița şi acțiuni premărgătoare începerii lucrărilor de reparație**

*Scopul* acestei etape este pregătirea realizării lucrărilor de reparație a Casei de Cultură şi infrastructurii adiacente în s. Feştelița. În cadrul activității va fi elaborat caietul de sarcini pentru lucrări, anunțat concursul şi va fi desfăşurată licitația pentru selectarea companiei. Activitatea va finaliza cu semnarea contractului de lucrări.

**Activitatea 6. Efectuarea lucrărilor de reparație**

*Scopul* acestei etape este realizarea lucrărilor de reparație a Casei de Cultură şi infrastructurii adiacente în s. Feştelița. Lucrările de reparație se vor realiza cu respectarea regulilor contractuale şi a legislației româneşti în vigoare în domeniu. Lucrările de reparație presupun reabilitarea sediului Casei de cultură cu o capacitate de 420 locuri (interior si exterior) şi a infrastructurii adiacente:

Lucrările de reparație necesare de executat se vor desfăşura în conformitate cu devizul detaliat de cheltuieli al proiectului prezentat în Anexa D. O atenție deosebită va fi acordată păstrării sistemului acustic al sălii şi scenei.

**Activitatea 7. Recepționarea lucrărilor de reparație**

*Scopul* acestei etape este evaluarea şi recepționarea lucrărilor de reparație.

**Activitatea 8. Dotarea cu echipamente şi recuzite necesare a Casei de Cultură şi colectivelor artistice**

*Scopul* acestei etape este procurarea echipamentului, materialelor şi recuzitelor artistice necesare la Casa de Cultură şi pentru colectivele etno-folclorice.

**Activitatea 9. Pregătirea desfăşurării festivalului internațional „Vasile Moga"**

*Scopul* acestei etape este realizarea tuturor acțiunilor necesare pentru pregătirea desfăşurării festivalului folcloric internațional „Vasile Moga".

**Activitatea 10. Desfăşurarea festivalului internațional „Vasile Moga"**

*Scopul* acestei etape este realizarea tuturor acțiunilor necesare pentru desfăşurarea festivalului folcloric internațional „Vasile Moga".

**Activitatea 11. Promovarea rezultatelor festivalului**

*Scop:* Aceasta activitate va presupune editarea de pliante, fluturaşi, Buletin Informativ cu informații despre festivalul internațional „Vasile Moga"

**Activitatea 12. Consolidarea capacităților manageriale ale conducătorilor colectivelor artistice din Moldova**

*Scop:* Aceasta activitate urmăreşte desfăşurarea unui stagiu şi a trei seminare de instruire pentru conducătorii colectivelor artistice din s. Feştelița, în domeniul educației muzicale a copiilor şi managementului activităților culturale la nivel local.

**Activitatea 13. Managementul, monitorizarea şi evaluarea proiectului**

*Scop:* Aceasta activitate este o activitate amplă, foarte importantă, care se va desfăşura pe toată durata proiectului, având subactivități distincte pe perioada de implementare şi de finalizare a proiectului.

## 1.8 Metodologie

- Maximum 4 pagini. O descriere detaliată a următoarelor:

**Metode de implementare şi argumente pentru alegerea metodologiei propuse**

| Activitatea | Metode de implementare | Argumente pentru alegerea metodologiei propuse |
|---|---|---|
| **Activitatea 1. Pregătirea generala pentru implementare proiectului.** | Reevaluarea planului de acțiuni si planificarea activităților<br>Lucru in echipa<br>Planificarea activităților conform proiectului<br>Finalizarea documentelor de parteneriat<br>Concurs achiziționări echipament | Realizarea unei echipe lucrative<br>Asigurarea eficientei si coerentei activității<br>Asigurarea unei comunicări eficiente si rapide<br><br>Crearea condițiilor necesare şi adecvate de lucru |
| **Activitatea 2. Lansarea proiectului** | Activități organizatorice<br>Conferință de lansare | Procedurile Comisiei europene<br>Promovarea lansării proiectului |
| **Activitatea n** | | |

- Daca proiectul propus are la bază (continuă) un proiect anterior, explicați modul in care aceasta se va întemeia pe rezultatele proiectului anterioar.

Proiectul propus are la bază strategia de dezvoltarea a localității pentru perioada 2005-2009. Conform prevederilor strategiei, reabilitarea infrastructurii culturale se înscrie în şirul acțiunilor de revitalizare a vieții culturale în localitate.

- Proceduri de urmat si evaluare internă/externă

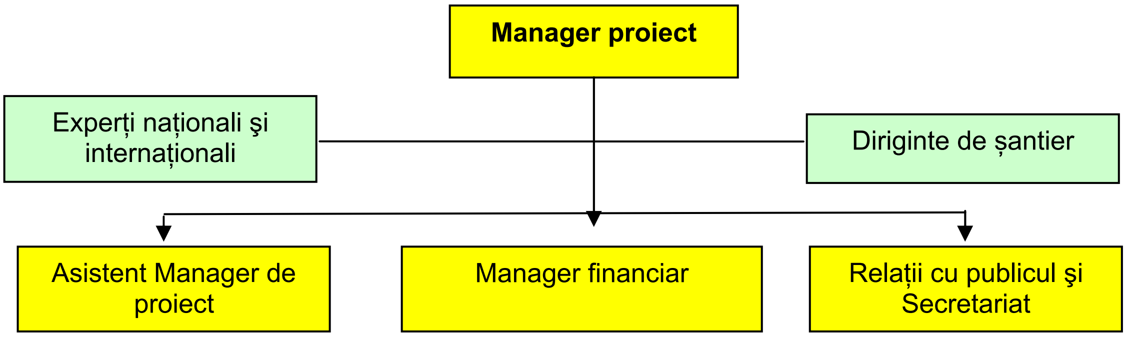
Evaluarea proiectului va fi realizată pe baza rapoartelor periodice elaborate de factorii implicați în implementarea proiectului, în baza indicatorilor de implementare, astfel:

| Activități | Indicatori de evaluare |
|---|---|
| **Activitatea 1.** | - Numărul partenerilor implicați în proiect<br>- Numărul de contracte si anexe semnate de parteneri<br>- Numărul de membri ai echipei de lucru |
| **Activitatea 2.** | - Numărul de participanți la conferința de lansare<br>- Numărul partenerilor implicați în proiect, etc. |

- Descrierea rolului si a participării în proiect a diferitor actori (parteneri locali, grupuri țintă, autorități locale, etc.) si motivele pentru care li s-au încredintat aceste sarcini.

**Consiliul local Feştelița –** coordonatorul întregului proiect:
- Participă la elaborarea şi implementarea proiectului
- Asigură în permanență menținerea legăturii cu partenerii
- Coordonează activitățile, atât în perioada de elaborare cât şi în cea de implementare
- Asigură spațiul şi logistica necesară desfăşurării activității echipei de implementare
- Participă la organizarea întâlnirilor de lucru, achizițiilor publice
- Ține legătura cu mass-media şi va prezenta comunicatele oficiale în legătură cu derularea şi stadiul proiectului (respectând „Manualul de identitate vizuală al UE”, etc.

- Echipa propusa pentru implementarea acțiunii (după sarcini: nu este necesar sa includeți numele persoanelor aici, cu excepția celor aflate in poziții cheie – echipa tehnică - si ale căror CV-uri trebuie atașate)




**Manager de proiect (1 persoană):**
- Coordonarea şi monitorizarea activităților din cadrul proiectului;
- Luarea deciziilor împreună cu responsabilul financiar privind alocarea fondurilor;
- Etc.

**Manager financiar (1 persoană):**
- Ținerea evidenței modului de alocare a resurselor proiectului;
- Etc.

**Mijloacele de baza propuse în vederea implementării acțiunii (echipmente, instrumente…)**

Aplicantul asigură pentru implementarea proiectului următoarele mijloace de bază:
- Set tehnică de calcul de birou cu conectare Internet
- Sediu pentru echipa de implementare a proiectului, echipat cu mobilier
- Materiale de construcție
- Setul necesar de instrumente pentru desfăşurarea lucrărilor de reparație.

## 1.9 Durata şi planul de acțiune

Durata acțiunii va fi de 18 luni

| # | Activitate | Anul 1 | | | | | | | | | | | | Responsabil |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Semestrul 1 | | | | | | Semestrul 2 | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| 1. | **Activitatea 1.** Pregătirea generală pentru implementarea proiectului | | | | | | | | | | | | | Managerul de proiect, asistent, Manager financiar, experții proiectului |
| 2. | **Activitatea 2.** Lansarea proiectului | | | | | | | | | | | | | Toti partenerii |
| 3. | **Activitatea 3.** Pregătire pentru participare la festivalul internațional din Bucecea, Botoşani | | | | | | | | | | | | | Echipa de Implementare a proiectului |

| # | Activitate | Anul 1 | | | | | | | | | | | | Responsabil |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Semestrul 1 | | | | | | Semestrul 2 | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| 4. | **Activitatea 4.** Participare la festivalul internațional din Bucecea, Botoşani | | | | | | | | | | | | | Toti partenerii |
| 5. | **Activitatea 5.** Titlul activității 5 | | | | | | | | | | | | | |
| | **Etc.** | | | | | | | | | | | | | |

## 1.10 Impactul anticipat asupra grupurilor țintă / beneficiarilor

Maximum 2 pagini. Indicați modul în care acțiunea va îmbunătăți:

- Situația grupurilor țintă/beneficiarilor

Sectorul cultural în regiunea de sud-est a Republicii Moldova , în special colectivele artistice de amatori, se confruntă cu o serie de probleme, care au impact asupra vieții culturale regionale:

- Infrastructură culturală degradată;
- Rată mică de participare în activități culturale
- Spații necorespunzătoare pentru activitate;
- Spații amenajate insuficient pentru activitățile expoziționale, culturale;
- Acces limitat al colectivelor artistice la evenimente similare peste hotare.

Modalitatea prin care administrația locală poate contribui în mod direct la îmbunătățirea mediului cultural o reprezintă **realizarea de investiții pentru reabilitarea şi dezvoltarea infrastructurii culturale în vederea stimulării păstrării, valorificării şi promovării valorilor culturale comune.**

Astfel, proiectul va contribui în mod direct la **creşterea nivelului de educație şi moralitate a populației în spirit patriotic național** din regiunea de sud-este a Republicii Moldova, în scopul valorificării oportunităților de participare la evenimente culturale naționale şi internaționale.

Implementarea proiectului va determina:

- Amenajarea unei case de cultură cu 420 locuri
- Creşterea numărului copiilor şi tinerilor implicați în activitatea colectivelor artistice cu cel puțin 40%
- Crearea a cel puțin 7 locuri noi de muncă
- Lansarea unui nou eveniment cultural transfrontalier.

**Colectivele artistice amplasate în incinta Casei de cultură** vor beneficia de următoarele **tipuri de servicii şi utilități**:

- Spațiu adecvat pentru activitate,
- Asigurarea cu utilități a spațiilor de lucru (energie termică, electrică, apă, gaz);
- Asigurarea serviciilor de telecomunicații (telefon, fax, e-mail, internet);
- Acces servicii de instruire şi management;
- Asistență juridică şi de contabilitate
- Asistență în dezvoltarea de noi produse şi servicii;
- Asistență pentru dezvoltarea de parteneriate naționale şi internaționale;
- Promovarea imaginii.

**În concluzie, proiectul este viabil din punct de vedere socio-economic şi are un impact pozitiv semnificativ asupra grupului țintă.**

**Realizarea proiectului va contribui la îmbunătățirea situației grupurilor –țintă prin :**

- Îmbogățirea bagajului cultural şi repertoriu pentru ansamblurile participante la evenimentele culturale în România şi Republica Moldova ceea ce va permite şi prezervarea vechilor tradiții locale;
- Diminuarea barierelor în calea cooperării transfrontaliere culturale
- Popularizarea culturii de pe ambele maluri al Prutului;

## 1.11 Rezultate concrete

Maximum 1 pagină. Fiți specifici şi cuantificați rezultatele pe cât de mult posibil. Indicați publicațiile importante preconizate.

Implementarea proiectului va conduce la obținerea următoare **rezultate:**

- 2 festivaluri transfrontaliere cu participarea a peste 2000 participanți, desfăşurate în Republica Moldova şi România
- 1 Casă de cultură, reabilitată şi funcțională în decurs de 12 luni de la începerea proiectului
  - 1 sediu pentru ansamblul Izvoraş reabilitat şi dotat;
  - 1 sediu pentru colectivul de bătrâni reabilitat şi dotat;
  - 1 sediu pentru repetiții a Şcolii de Arte „Maria Bieşu” reabilitat şi dotat;
- Creştere cu 40% a numărului participanților în colectivele artistice în primul an după finalizarea proiectului;
- Cel puțin 7 manageri ale colectivelor artistice din Republica Moldova instruiți în domeniul managementului activităților culturale şi organizarea procesului instructiv educativ muzical
- 3 colective artistice dotate cu instrumente şi costume naționale
- Cel puțin 7 locuri noi de muncă create;
- 1000 exemplare de mijloace promoționale ale proiectului;
- 1000 CD multimedia cu piese folclorice populare din Bucovina şi Republica Moldova conținând înregistrarea audio a celor mai reprezentative piese muzicale ale festivalurilor desfăşurate;
- Creşterea capacității de gestionare a proiectelor.
- Bagaj cultural şi repertorial mai bogat pentru ansamblurile participante la evenimentele culturale transfrontaliere, ceea ce va permite şi prezervarea vechilor tradiții locale ;
- Transformarea festivalului internațional „Vasile Moga” într-o nouă tradiție în partea de sud-est a Basarabiei precum şi zona de cooperare transfrontalieră Republica Moldova - România, tradiție născută din colaborarea tuturor celor implicați în acest proiect.
- Un Buletin informativ al proiectului - realizat pe perioada desfăşurării proiectului, distribuit celor implicați în derularea proiectului - ansambluri, autorități locale, parteneri - şi tuturor celor interesați de acesta - 3 numere * 300 exemplare ;
- CD multimedia realizat pe parcursul proiectului care ca include copii în format electronic ale Buletinului informativ şi ale materialelor de promovare folosite, instantanee şi înregistrări video făcute în perioada de desfăşurare a proiectului: 500 exemplare.
- O nouă tradiție culturală transfrontalieră: festivalul internațional va fi reluat an de an şi va atrage un număr din ce în mai mare de participanți de pe cele două maluri ale Prutului.

## 1.12 Durabilitate

Maximum 3 pagini. Faceți diferența între următoarele trei niveluri ale durabilității:

- Aspectul financiar (Cum vor fi finanțate activitățile după încetarea finanțării nerambursabile?)

Ansamblurile folclorice participante la proiect vor face parte, atît ca structură administrativă cît şi ca finanțare, din instituțiile bugetare finanțate de către Consiliul local Feştelița şi Ministerul Culturii. Finanțarea activităților artistice în perioada post proiect este, deci, asigurată prin bugetul acestor instituții locale şi centrale.

Prin organizarea unor turnee şi spectacole însă, ansamblurile vor avea posibilitatea de a aduce unele venituri suplimentare care vor fi utilizate pentru asigurarea bazei materiale şi a finanțarea de noi spectacole. După încheierea proiectului activitatea artistică a ansamblurilor va lua amploare, vor fi organizate şi alte turnee în comun cu efecte financiare pozitive. Cursurile Şcolii de arte „Maria Bieşu" vor fi parțial acoperite de către fundația cu acelaşi nume precum şi de către elevi.

O parte din venituri va fi asigurată din închirierea spațiilor Casei de cultură pentru diferite manifestații culturale publice sau private (proiectări filme, organizare seminare, ateliere de lucru, cenacluri, audieri publice, tradiții de familie, etc.). Veniturile obținute vor fi utilizate pentru păstrarea şi repararea curentă a defecțiunile apărute.

- Aspectul instituțional (În ce mod structurile existente vor permite desfăşurarea activităților după încheierea acțiunii? Va exista "proprietate locală" asupra rezultatelor acțiunii?)

Casa de cultură este o instituție publică şi nu va pierde acest statut. Obiectului de investiții va rămâne în proprietatea Consiliului local al s. Feştelița pentru o perioadă de cel puțin 15 ani de la finalizarea proiectului, acest lucru fiind precizat în decizia Consiliului de participare în proiect. Casa de cultură va fi administrată de către o Consiliul Local şi Primărie prin Directorul Casei de Cultură, care îşi va însuşi obiectivele strategice ale localității şi va asigura managementul operațional al investiției.

Festivalul internațional „Vasile Moga" va fi organizat de către Consiliul Local cu co-finațare din bugetul local şi sprijinul autorităților raionale şi centrale. Pe parcursul implementării sale, festivalul va oferi posibilitatea implicării unor noi parteneri, alte autorități centrale/locale, finanțatori internaționali, care vor contribui cu resurse financiare sau de altă natură la susținerea activităților festivalului.

- Aspectul politic, dupa caz (Ce impact structural va avea acțiunea – de ex. va conduce la îmbunătățirea legislației, a normelor de conduită, metodelor, etc.?)

România şi Republica Moldova sunt două entități statale ce diferă din punct de vedere politic şi administrativ, dar au rădăcini, valori culturale, obiceiuri şi tradiții populare comune. Acestea trebuie întreținute, valorificate şi perpetuate, iar mijlocul cel mai eficace este colaborarea, efortul conjugat pentru realizarea de acțiuni comune. Toate acestea se bazează pe oameni, pe relațiile dintre oameni şi dintre comunitățile de pe cele două maluri ale Prutului.

Impactul proiectului asupra sistemului de relații atît la nivel de instituții, cît şi la nivel de colective artistice, şcoli de artă şi persoane particulare, va fi unul pozitiv, îmbunătățind metodele de colaborare şi normele de conduită.

## 3. BUGETUL PROIECTULUI

Completaţi Anexa B 1 din Ghidul aplicanţilor pentru întreaga durată a proiectului şi pentru primele 12 luni. Pentru informaţii suplimentare consultaţi Ghidul aplicanţilor (Secţiunea 2.1.4).

Costurile totale eligibile ale proiectului constituie **325,860.00 Euro,** distribuite pe următoarele categorii de cheltuieli:

| Cheltuieli | Costuri (în EUR) |
|---|---|
| **1. Resurse umane** | **52,560** |
| **2. Transport** | **8,160** |
| **3. Echipamente şi bunuri** | **26,170** |
| **4. Costuri sediu local/costuri aferente acţiunii** | **3,780** |
| **5. Alte costuri, servicii** | **20,660** |
| **6. Imobiliare şi lucrări** | **208,010** |
| **7. Altele** | **400** |
| **8. Subtotal costuri eligibile directe ale proiectului (1-7)** | **319,740** |
| **9. Provizioane pentru întâmplări neprevăzute (maxim 5% )** | **540** |
| **10. Total costuri eligibile ale proiectului (8+ 9)** | **320,280** |
| **11. Costuri administrative (maxim 7% )** | **5,580** |
| **12. Total costuri eligibile (10+11)** | **325,860** |

**Bugetul detaliat al proiectului este prezentat în Anexa B1.**

# Bibliografie


1. Veaceslav Bulat, Mihai Roşcovan, Mariana Pântea, Viorel Miron. //Managementul proiectelor de cooperare transfrontalieră. Ghid de cooperare transfrontalieră. Chişinău. Epigraf, 2010.
2. Managementul Ciclului de Proiect. Unitatea de Evaluare a EuropeAid Cooperation Office. Bucureşti Blueprint International, 2003.
3. Alina Bărgăuoanu. Managementul proiectelor. Bucureşti, Şcoala Națională de Studii Politice şi Administrative, 2007.
4. Cum să obții finanțare de la Uniunea Europeană. Programe ale Uniunii Europene în România, 2003.
5. Project Management Manual. Government of Romania. Department of Integration, 2006.
6. Ion Vasilescu. Managementul proiectelor, Ed. Eficon Press, Bucureşti, 2005.
7. Dumitru Nedelcu. Managementul proiectelor, aspecte teoretice şi practice, Ed. Politehnium, Iaşi, 2005
8. Corneliu Neagu. Managementul operațional al proiectelor, Editura Bren, Bucureşti, 2005.
9. Paul Marinescu. Management de proiect, Ed. Universității, Bucureşti, 2005.
10. Armenia Androniceanu. Managementul proiectelor cu finanțare externă**,** Ed. Universitară, Bucureşti, 2004.
11. Dumitru Oprea. Managementul proiectelor europene, Editura Universității Al. I. Cuza, Iaşi, 2005.
12. Ghidul solicitantului Phare CBC 2004 şi Tacis CBC 2004, Programul de Vecinătate România-Republica Moldova.
13. Ghidul solicitantului Programul Operațional Comun România – Ucraina - Republica Moldova 2007-2013.
14. Georgeta Dorneanu. Ghid de fundraising pentru organizațiile neguvernamentale de la Marea Neagră. Constanța, Mare Nostrum, 2002.
15. Practical Guide to Cross-border Cooperation, European Commission, AEBR, 2006.
16. www.finantare.ro
17. www.jts.md
18. www.ro-ua-md.net
19. www.consultinreview.ro.